

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Менеджмент»

РЕЦЕНЗЕНТ

_____ 20__ г.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОТНОШЕНИЙ БАНКА С РОЗНИЧНЫМИ
КЛИЕНТАМИ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НЕЙРОМАРКЕТИНГА (НА
ПРИМЕРЕ ПАО «СОВКОМБАНК»).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.04.02.2021.578. ПЗ ВКР

Руководитель работы
к.т.н., доцент

_____ Е.П. Третьякова
_____ 2020 г.

Автор работы
студент группы ЭУ-364

_____ С.В. Десятова
_____ 2020 г.

Нормоконтроль
Старший преподаватель

_____ Ю.С. Якунина
_____ 20__ г.

Челябинск 2021

АННОТАЦИЯ

Десятова С.В. Совершенствование отношений банка с розничными клиентами на основе использования нейромаркетинга (на примере ПАО «Совкомбанк») – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУЗ – 364, 91 с., 7 табл., 2 илл., библиогр. список – 53 наим., 1 прил.

Предметом исследования магистерской диссертации является влияние нейромаркетинга на эффективное взаимодействие компании с клиентами.

Актуальность темы исследования обусловлена возрастающей активностью использования инструментов нейромаркетинга во многих развитых странах, в том числе и в России, в российских компаниях.

Проведенное исследование основано на использовании методологии системного анализа. При оценке эффективности предложенных мероприятий использовался метод фокус-групп и наблюдения. Также в ходе работы автором была разработана и апробирована методика построения эффективных отношений банка с розничными клиентами на основе применения приемов нейромаркетинга. Основные результаты исследования – объективная оценка основных проблем компании и разработка обоснованных мероприятий по совершенствованию предмета исследования.

Результаты работы имеют практическую значимость для компании ПАО «Совкомбанк», на базе которой была разработана и рекомендована к внедрению усовершенствованная система построения отношений с клиентами. Проведенный расчет, изучение мнения клиентов методом фокус-группы и наблюдения, позволяют сделать вывод, что внедрение разработанных мероприятий в деятельность ПАО «Совкомбанк» позволит сформировать имидж заботящейся о своем потребителе, компании, а значит улучшит взаимоотношения между ними и сделает их экономически эффективными.

Одним из направлений дальнейших разработок по исследуемой тематике может быть названа разработка и проведение исследовательских проектов по применению последних нейротехнологий для сбора и анализа труднодоступной информации о банках и их клиентах, знание которой обеспечит компании ПАО «Совкомбанк» абсолютное конкурентное преимущество на рынке.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ.....	5
ВВЕДЕНИЕ.....	6
1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНЦЕПЦИИ НЕЙРОМАРКЕТИНГА КАК ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ С КЛИЕНТАМИ.....	9
1.1 Анализ современных исследований нейромаркетинга.....	9
1.2 Основные подходы к понятию клиентского опыта	16
1.3 Современные тенденции построения клиентского опыта с учетом приемов нейромаркетинга.....	23
2. АНАЛИЗ РЫНКА БАНКОВСКОЙ ОТРАСЛИ И СТРУКТУРА МАРКЕТИНГА ПАО «СОВКОМБАНК» В КОНТЕКСТЕ ФОРМИРОВАНИЯ ОТНОШЕНИЙ С РОЗНИЧНЫМИ КЛИЕНТАМИ.....	32
2.1 Особенности современного рынка банковских услуг, специфика предоставления услуг на данном рынке.....	32
2.1.1 Основные тенденции развития и особенности использования нейромаркетинга на российском рынке банковских услу.....	36
2.1.2 Ключевые факторы успеха в отрасли и конкуренция.....	40
2.2 Характеристика ПАО «Совкомбанк» - крупного российского банка.....	48
2.2.1 Банковский маркетинг компании «Совкомбанк».....	51
2.2.2 Исследование проблем компании ПАО «Совкомбанк».....	55
3. МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ НЕЙРОМАРКЕТИНГА	66
3.1 Возможности совершенствования клиентского опыта на основе применения нейромаркетинга.....	66
3.2 Оценка эффективности разработанных рекомендаций.....	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	79
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	84
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	89

ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

АО – акционерное общество

ВВП – валовой внутренний продукт

ИПЭР – индикатор психоэмоциональных реакций

МСБ – малый и средний бизнес

МСФО – международный стандарт финансовой отчетности

ПАО – публичное акционерное общество

РСБУ – российские стандарты бухгалтерского расчета

СМИ – средства массовой информации

США – соединенные штаты Америки

ИРО – initial public offering первое публичное предложение

фМРТ – функциональная магнитно-резонансная томография

ЦБ РФ – Центральный банк Российской Федерации

ATL – above the line над чертой

BTL – below the line под чертой

PR – public relations связи с общественностью

ROI – return on investment рентабельность инвестиций

ROE – «Return on Equity» рентабельность собственного капитала

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена возрастающей активностью использования инструментов нейромаркетинга во многих развитых странах, в том числе и в России. На сегодняшний день ни в одной стране мира нет ни одной крупной компании, которая не интересовалась бы открытиями нейробиологии и не стремилась использовать их в своей деятельности. В России данное явление находится на этапе активного внедрения, что обуславливает особую актуальность темы данного исследования. Методы нейромаркетинга базируются на науке о мозге, когнитивной психологии, психофизиологии и поведенческой экономике. Современная нейронаука позволила рассмотреть, что происходит в мозге покупателя, приоткрыв, таким образом, «черный ящик» психологии. Особую актуальность составляет использование и внедрение нейромаркетинга в клиентский опыт потребителя в сфере банковских услуг. Т.к. банковская отрасль испытывает экономические трудности в условиях высокой конкуренции и поскольку в данных условиях дорогостоящие стратегии продвижения не самый лучший вариант, возникает потребность в новых подходах к влиянию на поведение потребителей, в том числе на основе использования последних научных исследований мозга человека, к которым и относятся инструменты нейромаркетинга. На арену выходит оптимальный и самый современный метод – нейромаркетинг, опираясь на новейшие достижения ученых в области нейрофизиологии можно выстроить наиболее эффективный клиентский опыт в компании с использованием минимума затрат.

Проблемная ситуация в компании ПАО «Совкомбанк» складывается из потери клиентов компании в результате отказа от взаимодействия с компанией на каком-либо этапе, в результате чего компания несет убытки.

Объект исследования – ПАО «Совкомбанк». Предметом исследования являются инструменты формирования эффективного взаимодействия компании с клиентами.

Цель исследования – совершенствование отношений с розничными клиентами на основе использования инструментов нейромаркетинга.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть особенности маркетинговой деятельности по формированию эффективных отношений с клиентами на основе нейромаркетинга.
2. Проанализировать рынок банковских услуг и его особенности.
3. Провести анализ маркетинговой деятельности компании по взаимодействию с розничными клиентами.
4. Выявить основные проблемы удовлетворенности и лояльности клиентов «Совкомбанка», влияющие на выстраивание эффективного клиентского опыта в компании ПАО «Совкомбанк».
5. Разработать рекомендации эффективного воздействия на построение клиентского опыта с учетом нейромаркетинга
6. Провести оценку экономической эффективности.

Гипотеза. Использование нейромаркетинга помогает повышать эффективность маркетинга, лояльность клиентов, выстраивать эффективный клиентский опыт.

Идею использования в маркетинге принципов нейромаркетинга рассматривали такие зарубежные авторы, как Э. Смитс, Р. Дули, А. Трайндл, Д. Льюис, Ф. Барден, Р. Чалдини, П. Глимчер, Й. Нордфальд, Д. Канеманн, из отечественных – А. Даллан, В. Дершень и многие другие.

Инструментами и методами, применяемыми для исследования, являются сравнительный и структурно-функциональный анализ, непосредственное наблюдение, сравнение и описание. Использованы методики экспертных оценок, глубинных интервью и фокус-групп, мониторинга рынка банковских услуг, что в комплексе позволило обеспечить обоснованность, репрезентативность и достоверность результатов.

Практическая значимость представленных в работе результатов заключается в том, что исследование по данной проблематике может быть использовано ПАО «Совкомбанк» как дополнение к существующей стратегии и определении направлений маркетинговой работы, в случае получения положительного результата при проверке описанной выше гипотезы, позволит сформировать практические рекомендации для маркетологов компании, тем самым повысив эффективность их ра-

боты. Возможно использование сформулированных рекомендаций при выводе на рынок новых банковских услуг, а также в качестве подтверждения эффективности данного механизма при принятии решения об ориентации на потребительское поведение и запросы клиентов, применение в качестве основы программы нейромаркетинга на разных сегментах рынка.

Научная новизна текущего исследования заключается в том, что в исследованиях применения нейромаркетинга впервые рассматривается их влияние на этапах взаимодействия с клиентами в ПАО «Совкомбанк».

Структурно работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка и приложения. В первом разделе проводится обзор актуальных исследований в области нейромаркетинга, а также построения клиентского опыта. Во втором разделе описано состояние российского рынка банковских услуг и место ПАО «Совкомбанк» в данной отрасли. Третий раздел данной работы, посвящен практическим исследованиям. В заключение работы сформулированы полученные выводы. Ряд теоретической части работы нашел отражение в статье, представленной на VI международной научно-практической конференции «Экономика, финансы и менеджмент: тенденции и перспективы развития» и опубликованной в журнале ИЦРОН.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНЦЕПЦИИ НЕЙРОМАРКЕТИНГА КАК ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ С КЛИЕНТАМИ

1.1 Анализ современных исследований нейромаркетинга

Для анализа выбраны статьи, опубликованные в период с 2010 по 2019 год, общим количеством более 60. Теоретические и практические разработки в области нейромаркетинга А.Трайндл, Р.Дули, Й.Нордфальда, Д.Льюиса. Цель обзора современных исследований в области нейромаркетинга – определить сущность, задачи и особенности нейромаркетинга с разных точек зрения, основные направления в этой инновационной области, раскрыть основные понятия и технологии нейромаркетинга.

Была рассмотрена публикация А.Е. Кудасова в которой рассматривается трактовка понятия «нейромаркетинг». Согласно данному исследованию, становится ясно, что родоначальником термина «нейромаркетинг» является голландский ученый Эйл Смидтс, который определяет нейромаркетинг как коммерческое применение нейробиологии и технологии нейровизуализации, картирование мозга. Эйл Смидтс определяет нейромаркетинг как объединение двух отраслей науки: маркетинга и нейробиологии [1].

А. Трайндл в своем исследовании стал основателем данного направления на стыке наук – нейромаркетинга. Представлены результаты исследований совместно с Венским институтом функциональной топографии головного мозга имени Людвиг Бальцмана, согласно которым стало ясно, что все сигналы, полученные через различные каналы восприятия, сначала проходят через лимбическую систему, где проходит их оценка (эмоционально значимо/незначимо), и только затем переходят на уровень сознания. А.Трайндл делает акцент на оценке интеллектуальных и эмоциональных реакций потребителей на различные маркетинговые стимулы. Он применяет результаты своих исследований, чтобы успешно продавать соответствующую продукцию. Для этого применяет следующие стратегии

нейромаркетинга: воздействие на покупателя в точке продажи с помощью эмоционального оформления ценников, воздействие фоновых эмоций на ценовосприятие, воздействие эмоциональных фотографий на покупательское поведение и предлагает формулу успеха в розничной торговле – less is more, это означает, что даже с меньшим количеством товарных единиц можно добиться более быстрого товарооборота. Автор делает акцент на том, в данный момент времени предложение на рынке значительно превышает спрос, что сегодня конкуренция имеет место быть не только между самими товарами, но и между особенностями их восприятия. Понимание чего и помогает добиться нейромаркетинг [2].

Роджер Дули в своей работе «Нейромаркетинг: Как влиять на подсознание потребителя», дает более широкое определение нейромаркетинга. Он определяет нейромаркетинг как поведенческие реакции потребителей с учетом особенностей психики и психологии для использования их в стратегиях работы с покупателями при личных и онлайн-продажах, с использованием печатной рекламы и иных маркетинговых средств [3].

В публикации Г.В. Гладун, автор делает вывод, что идея нейромаркетинга заключается в воздействии на подсознание человека и создания манипулятивного механизма управления потребителем путем воздействия на 5 основных органов чувств: зрения, слуха, обоняния, осязания, вкуса. Обобщает исследования эмоциональных реакций на эти органы чувств, также автор выделяет в рамках нейромаркетинга такие понятия как визуальный мерчендайзинг, звуковой дизайн и аромаркетинг [4].

В публикации А.Н. Король, автор выделяет в рамках нейромаркетинга понятие сенсорный маркетинг, чем просто обобщает данным понятием стимулирование и воздействие на покупательскую активность посредством влияния на эмоции потребителя наравне с другими публикациями. Автор считает, что с учетом нейрофизиологических особенностей процесса принятия решения о покупке, можно воздействовать на поведение потенциального потребителя и это будет инновационным методом повышения эффективности маркетинга. Автор делает акцент на том, что, по его мнению, нейромаркетинг не является маркетингом как таковым, в

обычном понимании этого слова, а нейромаркетинг – научная теория, изучающая нейрофизиологические закономерности поведения человека при принятии им решения и осуществлении потребительского выбора. Также автор подчеркивает важность этого направления с точки зрения эффективности сбора информации о потребителях в противовес традиционным методам, таким как анкетирование, интервью, опросники. По мнению автора точные и исчерпывающие ответы не могут быть получены таким устаревшим способом, т.к. могут осознанно искажаться респондентами в силу различных причин и факторов. Напротив, посредством использования приемов и инструментов нейромаркетинга обеспечивается более объективный доступ к необходимой маркетологам и коммуникаторам информации. Поскольку реакции испытуемых на те или иные стимулы считываются без участия их сознания, с использованием психофизических инструментов, инструментов, фиксирующих электрическую активность мозга [5].

В публикации Е.М. Земляная сравнивает 6 определений нейромаркетинга и упоминает о зеркальных нейронах, как важной особенности, которую можно использовать в рамках нейромаркетинга. Потому что зеркальные нейроны, по мнению автора, связаны с социальным поведением, таким как имитация и эмпатия. Автор выделяет прямое (внутреннее) и косвенное (внешнее) отслеживание реакций организма на те или иные стимулы в рамках нейромаркетинговых исследований [6].

В публикации Брычкина А.В., Николаева Д.Е., рассматривают понятие нейромаркетинга как часть маркетинга, междисциплинарную область, находящуюся на стыке нейробиологии, психологии и поведенческой экономики. Наравне с другими авторами выделяет основные методы нейромаркетинговых исследований: функциональная магнитно-резонансная томография, электроэнцефалография, измерение частоты дыхания, сердцебиения, потоотделения, регистрация сокращения мышц лиц, айтрекинг. Авторы выделяют 5 основных каналов влияния на потребительское поведение: зрение, слух, осязание, обоняние и вкус. В отличие от других публикаций, авторы обозначают особую актуальность нейромаркетинга и даже вводят такое понятие как «нейромаркетолог». Нейромаркетолог не просто

маркетолог, а маркетолог, способный воспользоваться результатами современных, инновационных исследований в сфере нейромаркетинговых технологий и на основе этого максимально эффективно влиять на целевую аудиторию и состояние готовности купить своих потенциальных покупателей [7].

В публикации В.В. Синяев анализирует историю науки нейромаркетинга. Автор считает родоначальником науки нейромаркетинга бихевиоризм (вводит термин 1912г. Джон Бродус Ватсон), затем на смену ему приходит когнитивная психология (1960г.), затем появляется бихевиористская экономика (1980г.), и наконец понятие нейромаркетинга (2002 г. вводит Эйл Смедтс). Автор исследования выделяет помимо традиционных методов анализа неосознанных реакций потребителей, таких как электроэнцефалография, айтрекинг, фМРТ, новые методы, такие как: 1. Карта эмоционального восприятия – разделение восприятия на эмоциональное (чувственное) и рациональное (осознанное), которые далее можно измерить, определить степень их восприятия, и даже определить уровень восприятия: высокий, низкий. 2. Пятифакторная модель «Big Five» - психологическая оценка личности испытуемого на основе анализа таких элементов как: экстравертность, склонность к соглашательству, добросовестность, стрессоустойчивость, открытость для опыта [8].

В публикации Е.А. Заруцкой, автор актуализирует понятие нейромаркетинга и обозначает его как тренд последних лет. Автор выделяет две основные проблемы, связанные с использованием нейромаркетинга. Первая проблема – это то, что оценить эффективность нейромаркетинга достаточно сложно, вторая проблема видится автору в том, что не хватает тесной связи между данными, полученными в лаборатории, и данными поведения человека, полученными в реальных условиях [9].

Наиболее полное исследование понятий нейромаркетинга обозначено в публикации автора В. Дершень. Рассмотрены разные трактовки понятия нейромаркетинг. Автор делает акцент на том, что нейромаркетинг – это и прикладная дисциплина, которую используют в коммерческих целях, и наука, занимающаяся академическими исследованиями. Как и другие авторы, исследователь подчеркивает

важность объективизации получаемых данных, при использовании нейромаркетинговых методов получения информации, а также появившуюся возможность формирования рекламных посланий таким образом, чтобы подтолкнуть потребителя к покупке до того, как он осознал и выработал свою позицию относительно товара. Этим автор добавляет такую проблему в нейромаркетинге как этическую. Существует мнение, что нейромаркетинг способен манипулировать поведением потребителя помимо его воли, что неэтично, что ущемляет личную неприкосновенность [10].

В публикации И.М. Синяевой исследуются стратегические аспекты инновационного маркетинга с выделением важности создания корпоративных ценностей, как гаранта формирования латерального спроса и создания клиентоориентированной модели. В качестве примера, автор приводит финансовый рынок, на котором инновационный маркетинг активно используется в форме латерального (нестандартного) маркетинга и нейромаркетинга. Автор исследования обозначает, что использование нейромаркетинговых средств позволяет выявлять неосознанный (эмоциональный) отклик потребителя на ключевые сообщения брендов – оценка внешнего вида (дизайн упаковки, вид конечного продукта, рекламный ряд). Также дает возможность «увидеть», посредством биометрии, тестирования и анализа поведения клиента на сайте, психологических инструментов оценки восприятия бренда, продукта или услуги, как работает мозг каждого участника фокус-группы, а не только слышать, что он говорит или думает. Полученные данные можно успешно применить в формировании маркетинговой стратегии фирмы [11].

Интересно уделить внимание исследованию шведского ритейл-маркетолога и ученого Йенса Нордфальда. Интересно заметить, что исследователь не употребляет термин «нейромаркетинг», однако в своем исследовании проводит приемы и способы воздействия на подсознание потребителя с целью управления его покупательским поведением. Он анализирует традиционную модель принятия решений о покупке и подсознательную модель, на которую он рекомендует влиять с

помощью таких приемов нейромаркетинга, как визуализация, звук, запах, психология восприятия цены, тактильные стимулы [12].

Наиболее полное исследование воздействия на потребителя посредством нейромаркетинга опубликовано в работе Д. Льюиса: «Нейромаркетинг в действии, как влиять на подсознание потребителя». Его работа – это подробное исследование влияния глубинных знаний о работе мозга на маркетинговые коммуникации и технологии, которые заманивают его (мозг потребителя) в свои «сети» продаж. Автор подчеркивает, что технологии нейромаркетинга определенно могут повлиять на выбор покупателя, наука говорит о том, что потребители больше полагаются на личные чувства и переживания, чем на статичную информацию, такую как факты и особенности бренда, когда принимают решения о покупке. Автор приводит в пример методы нейромаркетинга, которые используют магазины в качестве влияния на выбор потребителя. Такие как, освещение (мягкое, яркое или ровное, в зависимости от необходимой потребности представления товара), музыкальное оформление (сама композиция, ее скорость), запах в помещении (ароматизированный воздух) и многие другие, которые подробно описывает автор в своей работе. Эти методы создания так называемой правильной атмосферы неуловимо контролируют поведение и настрой покупателей – так, что они этого даже не замечают [13]. Ученые обнаружили, что эмоциональная реакция на телевизионную рекламу в три раза эффективнее влияет на принятие решения о покупке, чем фактический контент рекламного ролика. Автор приводит в пример исследование, в котором послание, убеждающее потребителей пить определённый бренд чая, высвечивалось на экранах компьютеров настолько ненадолго, что они (их сознание) даже не замечали этого. Несмотря на то, что участники эксперимента не замечали и не осознавали, что видели это послание, оно заставляло их заказывать именно этот бренд в ситуации свободного выбора. Автор называет метод данного исследования сублиминальным инструктированием. В печатной рекламе соотношение эмоций и контента два к одному. Именно привлекательность бренда и эмоциональная связь с потребителем приводят к тому, что лояльность к бренду выходит за рамки атрибутов и характеристик продукта. Автор делает упор, хотя и не

очень очевидно, что нейромаркетинговые приемы все же манипулируют потребительским поведением и неосознанно влияют на принимаемые ими решения. В отличие от предыдущих публикаций, автор указывает еще один источник влияния, который позволяет составить картину мира потребителей – это супермассивы данных, их создание – одна из постоянно развивающихся особенностей отрасли. С помощью технологий машинного обучения, искусственного интеллекта компании персонифицируют маркетинг так, что покупателю предлагаются те продукты и услуги, которые могут иметь к нему непосредственное отношение [13]. Например, компания «Amazon» использует этот способ для рекомендации сопутствующих товаров для добавления в корзину покупок, в то время как «Netflix» знает только тот фильм или шоу, для которого потребитель находится в соответствующем настроении. Компания «Amazon» знает подробную историю покупок, в то время как «Netflix» знает подробную историю просмотров. Их персонализация действительно фантастична, потому что у них есть данные о клиентах. На первый взгляд это кажется неплохим, что за тебя принимают решение или подталкивают к выбору, но, с другой стороны, потребитель может купить то, что не планировал или не хотел покупать, но «попался» в ловушку нейромаркетинговых уловок. В таких компаниях работают не только маркетологи, но и нейробиологи, математики, программисты, статистики и физики, для поиска и обобщения большого объема данных [13].

Мы придерживаемся мнения ученых, которые считают нейромаркетинг – трендом номер один в инновационных направлениях маркетинга. Потому что нельзя в современном мире относиться к мозгу человека как к черному ящику. По данным последних научных исследований, мозг человека принимает решения за доли секунд до того, как сознание человека это поймет и примет решение. Т.е. мозг человека принимает решения, в том числе и о покупке до того, как мы (сознание) это поймет. Изучение структуры и особенности мозговой деятельности, психологии поведения потребителя можно использовать в маркетинге при продаже товаров и услуг и это будут более объективные данные. Маркетологи, должны обращать внимание на неврологию, потому что данные этой науки используются

все время, хотя и неосознанно. Когда у компании есть успех, она радуется, но затем, когда ее просят воссоздать этот успех, у маркетологов возникает ступор, потому что они действительно не знают, что сработало. Компаниям нужно понять, почему люди делают то, что делают, и что заставляет их реагировать или предпринимать определенные действия. Если у компании будет этот «рецепт», тогда компания будет иметь наилучшие шансы на успех. Если компания поймет, как работает мозг ее аудитории, она сможет сформулировать лучшую маркетинговую стратегию и совершенствовать свои взаимоотношения с клиентами.

Мы не считаем это манипуляцией, так как эта информация не скрывается от потребителей. И потребитель может проанализировать свое потребительское поведение с помощью таких же техник, как и нейромаркетологи и изменить его на основе полученных данных. Нейромаркетинг с одной стороны позволяет упростить выбор потребителей, простимулировать спрос, с другой – дает возможность ученым открывать новые идеи для понимания мозга и стимулов, а значит в целом человека.

1.2 Основные подходы к понятию клиентского опыта

Любое взаимодействие между компанией и клиентами порождает у одной и второй стороны какое-то впечатление. Если для компании впечатление от взаимодействия с клиентом выражается в увеличении потока денежных единиц или наоборот, его отсутствием, то для клиента это набор положительных или отрицательных эмоций. Начиная от момента, когда клиент только узнал о компании и заканчивая выходом из офиса компании, закрытием сайта, оплатой покупки, пост-продажного взаимодействия клиент формирует свой собственный индивидуальный клиентский опыт.

Сегодня в условиях высокой конкуренции, практически все компании становятся клиентоориентированными, и на первый план выдвигают управление взаимоотношениями с клиентами и ставят своей задачей улучшать и совершенствовать клиентский опыт (англ. Customer Experience) [14].

Инвестирование в управление клиентским опытом (англ. customer experience) способствует росту прибыли компании и повышению лояльности клиентов (англ. customer loyalty) [15].

Клиентский опыт, без сомнения, имеет огромное значение. За последнее время данный термин стал особенно популярным, однако общепринятого определения до сих пор не существует, и каждый специалист по маркетингу или автор исследования трактует его по-своему, вкладывая свое понимание и опыт.

По моему мнению, клиентский опыт – совокупность всех микровзаимодействий между клиентом и компанией с момента, когда пользователь впервые услышал о компании. Под «взаимодействием» понимается каждый раз, когда организация и потребитель имеют двусторонний обмен: когда клиенты перемещаются по сайту компании, звонят в контактный центр, посещают розничную торговую точку, разговаривают с одним из сотрудников компании, покупают продукты, используют их, – в эти моменты они решают, отвечает ли данная компания их запросам или нет, удобно ли и приятно ли иметь им дело с данной компанией. Все эти моменты и составляют фактический клиентский опыт.

Другими словами, клиентский опыт – это обеспечение каждому своему существующему или потенциально будущему клиенту полезного, удобного и приятного опыта взаимодействия на любом устройстве и во всех точках соприкосновения, – в некотором смысле, все то, что реализует ожидания и обещания, данные компанией.

По моему мнению, данное определение является наиболее полным, но хорошо было бы составить более детальную картину. Для этого можно использовать анализ мнений 11 экспертов в области маркетинга взаимоотношений, данные исследователи определили клиентский опыт следующим образом.

1. По мнению соавтора книги «Outside In» Керри Бодин, клиентский опыт – это восприятие клиентами их взаимодействий с организацией, важно думать о клиентском опыте с точки зрения самих клиентов, представлять себя на их месте. Суть клиентского опыта – это их мысли, эмоции и впечатления людей от их взаимодействия с компанией [16].

2. По мнению старшего вице-президента по клиентскому опыту в «UserTesting» Мэгги Янг, клиентский опыт во многом схож с хорошим браком или партнерскими отношениями: ранний опыт оказывает большое влияние на будущее (или даже провал) отношений. В хороших отношениях присутствует уникальное чувство глубокого уважения, понимания общих целей и общего опыта. Понимание и знание клиентов компании необходимо для проектирования и воспроизведения того опыта, который бы предугадывал бы все его потребности и желания [17].

3. По мнению основателя сайта «Qualaroo и GrowthHackers.com» Шона Эллиса, клиентский опыт – это комбинация боли и удовольствия, через которые человек проходит на протяжении всего срока использования продукта компании. Клиент затрагивает все общие точки соприкосновения с бизнесом компании, начиная от взаимодействия с рекламой, сайтом, продуктом, службой поддержки, отделом продаж, публикуемым компанией контекстом в социальных сетях, отправляемыми ею e-mail сообщениями и т.д. Важным преимуществом хорошего клиентского опыта является привлечение клиентов с помощью сарафанной рекламы. Именно доброжелательность потребителей способствует распространению устной рекламы. Эта вековая концепция стала очень мощной в последнее время, потому что, согласно недавно проведенному опросу, более 92 % клиентов смотрят на своих друзей и членов семьи за советом, прежде чем сделать покупку [18].

4. По мнению финансового директора «DigiMark Partners», автора книги «8 Mandates for Social Media Marketing Success» Кента Хаффмана, клиентский опыт – это то, как клиенты воспринимают свои взаимодействия с компанией, и каким образом это может повлиять на их жизнь через воронку маркетинга данной компании. Таким образом опытом клиентов становится реальность компании, а их восприятие их жизнью, проживаемой с компанией. И это влияет на их продвижение в жизни через воронку продвижения компании [17].

5. По мнению основателя компании «Storyminers» Майка Виттенштайна, клиентский опыт – это все, что бренд компании делает для своих поклонников и как это заставляет их при этом чувствовать себя. То, как клиенты чувствуют себя, яв-

ляется истинным результатом бизнеса, и многие успешные бренды берут на себя ответственность за это. Довольные клиенты всегда будут лояльны к компании и будут рекомендовать ее своим друзьям и знакомым [19].

6. По мнению автора бестселлера «Клиентам это нравится. 52 правила для сервиса на высшем уровне» Шепы Хайкена, клиентский опыт – это каждый контакт клиента с сотрудниками компании, продуктом и способом его доставки. По мнению автора, клиенту необходимо предоставить на каждом этапе взаимодействия тот опыт, который он захочет повторить (именно с этой компанией снова) и о котором будет охотно рассказывать [20].

7. По мнению блоггера Мелиссы Розен, клиентский опыт – это кульминация любого взаимодействия потребителя с организацией – до, во время и после покупки. Хороший клиентский опыт способствует здоровым и прибыльным отношениям, определяя приоритеты, оценивая и улучшая потребительское настроение [17].

8. Согласно мнению автора публикации «Как управлять customer experience», Свиначева С., клиентский опыт – объединение вместе всех ощущений и впечатлений, получаемых потребителем при покупке товара или пользовании услугой на протяжении всего времени взаимодействия с компанией, начиная от поиска информации, ее оценки и до непосредственного взаимодействия, покупки, использования и даже распространения информации об этом среди своего окружения. Компании для оценки таких эмоциональных впечатлений нужно наладить с клиентом обратную связь [21].

9. По мнению финансового директора компании «IdealSpot» Брайана Айзенберга, клиентский опыт – это сумма всех взаимодействий клиентов компании или потенциальных клиентов с брендом посредством различных каналов и устройств. По мнению специалиста, не существует взаимодействия, которое бы не оказывало положительного или отрицательного влияния. Клиентский опыт – это то, что делают лидеры рынка, чтобы поставить своих клиентов в центр своего бренда [22].

10. По мнению основателя «Customer Think», автора книги «Hooked on Customers» Боба Томпсона, клиентский опыт – это восприятие клиентами своего взаимо-

действия с брендом компании. Автор делает акцент, что именно эмоции являются решающим выбором при покупке и они же отвечают за формирование положительного опыта у клиента [23].

11. По мнению Роджер Дули, автора книги «Нейромаркетинг: как влиять на подсознание потребителя», клиентский опыт – это сочетание сознательных и бессознательных аспектов посещения или сделки. Опыт может быть как цифровым, так и физическим, но в действительности он происходит в сознании клиента. Клиенты не всегда в состоянии сформулировать то, что им понравилось, а что нет, но их опыт повлияет на то, вернуться ли они или нет и расскажут ли другим людям о своем опыте [3].

Подводя итог мнений данных экспертов, можно сделать вывод, что большинство экспертов сходится во мнении, что клиентский опыт – главное, на что нужно обратить внимание компании, и формирование превосходного клиентского опыта является отличным конкурентным преимуществом.

Как можно повлиять на формирование положительного клиентского опыта с учётом использования приемов нейромаркетинга? Важно учесть всё: контекст, эмоции, получение удовольствия клиентом, экономию энергии, сам товар или услугу, коммуникацию. Рассмотрим подробнее данные понятия.

Контекст. Контекст в широком смысле – это среда, в которой существует объект, в данном случае потребитель. Многие рестораны быстрого питания выглядят практически одинаково – это не случайно, компании специально пытаются стандартизировать архитектуру своих заведений и набор фраз, которые будут произносить сотрудники в обслуживании клиента. Это делается для того, чтобы все это легче запомнилось и стало постоянным знаком, пусковым механизмом привычного потребления пищи. В некоторых сетях быстрого питания меню разрабатывается таким образом, чтобы вкус пищи приносил быстрое удовольствие и награду, – например, картофель фри специально готовится таким образом, чтобы распадаться на кусочки в момент соприкосновения с языком и таким образом мгновенно сообщать вкус соли и жира. В результате возбуждаются центры удовольствия, а мозг покупателя запоминает шаблон. Все

это ради того, чтобы укрепить петлю привычки и запомнить опыт положительным с самого первого посещения [4].

Эмоции. Нейромаркетинг помогает организации выстроить позиционирование бренда и лояльность к нему. Эмоции привлекают внимание людей, и это может привести к удовлетворению или неудовлетворению клиентов. Феномен, приводящий к удовлетворению или неудовлетворенности потребителей, существует в течение короткого периода времени, так как есть много проведенных опросов, которые привели к тому, что даже те потребители, которые удовлетворены, уходят, а те, кто не удовлетворены, могут быть возвращены через некоторое время. Эмоции потребителя являются определяющими в формировании его отношения к торговой марке или месту совершения покупок. Положительные эмоции иди удовольствие. Вся наша жизнь склеена из маленьких отрезков, по которым мы несемся навстречу удовольствию. Немецкий психолог Густав Теодор Фехнер назвал принцип удовольствия главным детерминантом поведения. В ассоциативной памяти сохраняется связанный с определенным продуктом опыт (прямое или косвенное его использование, воспоминание о рекламе или о том, как им пользовались другие люди). Ассоциации формируют ценность, если ожидаемая ценность велика, центр удовольствия активизируется очень сильно – и наоборот. Потребитель должен ждать от компании удовольствия, от продуктов, сервисов; от процессов взаимодействия, от предложения, от рекламы – на каждом этапе принятия решения о покупке. Если на каком-либо уровне взаимодействия у потребителя будет неудачный опыт, негативные эмоции, навряд ли у него возникнет желание обращаться в эту компанию снова. Даже если ему и нравится товар, но на каком-либо этапе взаимодействия у него будет отрицательный опыт, он будет рассматривать другие варианты и искать компанию, где будет меньше испытываемой «боли» [24].

Экономия энергии. Наш мозг эволюционно устроен таким образом, что ему необходимо экономить энергию по возможности. Мозг дорого обходится организму при его повседневном использовании, и мы постоянно стараемся избежать излишней задумчивости. Если единожды он столкнулся с плохим опытом покуп-

ки, мозг запоминает это как ошибку и в дальнейшем избегает повторения этого опыта, и наоборот, положительный первый опыт взаимодействия может отложиться в памяти как удачный, полезный, приносящий удовольствие, может перенестись в категорию имплицитного принятия решения – так называемого автопилота, и таким образом возникнет долгосрочная лояльность клиента, потребителя. На нейронном уровне покупатель запоминает этот опыт как положительный и захочет его повторить [25]. Как правильно подмечает автор Д.В. Ольшанский: «Психика человека очень экономична. Чтобы сподвигнуть человека творчески мыслить, что-то изобретать или создавать, нужно потратить очень много сил. Большая часть жизни человека – это набор автоматизмов, которые человек совершает по воспринятым когда-то от кого-то (а может от себя) образцам». Подражание самому себе (привычка), как результат подкрепления успешного опыта. Поэтому так важно быть первым успешным опытом потребителя [26].

Товар или услуга. То, каким окажется сам продукт, его эксплуатационное качество, свойства, каким образом клиент использует товар или услугу, удовлетворен ли покупатель брендом, продуктом или сервисом создаст вероятность покупки данного товара в будущем.

Коммуникации. То, как потребители узнают, находят информацию о новых товарах или услугах, о производителях, влияет на уровень выделения и опробования потребителями нового товара. Коммуникация между потребителями – отзывы, как элемент рекламы без затрат.

Клиент, потребитель – это длинная линия взаимодействий с компанией, растянутая во времени, а не «точка», которая пришла в магазин.

Удовлетворенность покупателей может складываться и зависеть от многих факторов, уровень удовлетворенности или неудовлетворенности влияет на повторные покупки, коммуникацию (отзывы для новых покупателей).

Для того чтобы понять, где компания делает ошибку в создании клиентской ценности, где у них наиболее слабая позиция, следует проанализировать весь цикл создания клиентской ценности с самого первого взаимодействия с потребителем. В условиях жесткой конкуренции в задачу маркетологов входит не упу-

стить свой первый, а возможно и единственный шанс произвести первое впечатление: встретить, удовлетворить и «привязать» клиента, потребителя.

1.3 Современные тенденции построения клиентского опыта с учетом приемов нейромаркетинга

Главная задача маркетологов и продавцов различных компаний проста: заставить человека купить товары. И как можно больше. На достижение этой цели и направлены современные технологии. Если раньше правила успешных продаж были просты и более-менее применимы для всех рынков и людей, то сегодня различные компании находятся в ситуации, когда инструменты управления продажами и построение клиентского опыта кардинально меняются. Теперь эти инструменты опираются на мышление и эмоции конкретного покупателя. Т.к. времена простых решений, подходящих для всех, прошли, маркетологи и продавцы поняли, что больше не могут делать верные прогнозы, опираясь на прошлый опыт без учета тенденций построения клиентского опыта с учетом приемов нейромаркетинга.

Как уже рассматривалось выше клиентский опыт потребителя начинается от первого взаимодействия и до постпродажного обслуживания и подвержен влиянию множества факторов. Именно поэтому маркетологи стараются использовать приемы и методы нейромаркетинга на одном и (или) всем пути построения клиентского опыта между компанией и потребителем.

Рассмотрим основные примеры использования приемов и методом нейромаркетинга в современных компаниях.

Многие компании, в том числе «Coca-Cola», «Frito-Lay», «Gillette», «Google», «P&G», «Philips» и «Hyundai», уже обратились к методам нейромаркетинга для тестирования своей продукции. Эти подходы включают функциональные магнитно-резонансные снимки (фМРТ), электроды и датчики, кодирование лица с помощью камер и вычислений, а также биометрию, которая измеряет частоту сердечных сокращений, гальваническую реакцию кожи или движение глаз, чтобы по-

нять, как человек реагирует на изображения, аудио и другую сенсорную информацию [27].

Объем рынка нейромаркетинга невелик, еще нет четко отрегулированной схемы оценки, например, видеороликов, насколько они достоверны и интересны покупателям. Но, например, «Face Reader» используют именно в нейромаркетинге.

Интересный пример использования нейромаркетинговых технологий можно увидеть в ресторане самообслуживания в Нидерландах. Ресторан, который там расположен, оборудован камерами видеонаблюдения. Исследователи смотрят, как перемещаются его посетители, как делают выбор в пользу того или иного продукта, и даже, наблюдают как они едят, какие они при этом испытывают эмоции. Эти данные потом используются для калькуляции – как улучшить работу ресторана так, чтобы не было остатков, чтобы вовремя подавалась определенная еда. В данном ресторане также был испробован еще один интересный проект о предпочтениях йогурта. В специальные кабинки сажали людей – посетителей ресторана, которые захотели участвовать в эксперименте. На испытуемых направлялась камера, затем они пробуют 20 новых вкусов йогурта и нажимают кнопки «нравится» или «не нравится», а камера по лицу считывала их реакцию [28].

На форуме финансовых технологий 2017 года стартап «Нейромаркетинг – система. «Хидбук» анализирует качество обслуживания, удовлетворенность клиента, качество бизнес-процессов на рабочем месте сотрудника в момент визита. Сервис определяет эмоции клиента, и содержание диалога в режиме реального времени при помощи искусственного интеллекта. нейронной сети в области машинного зрения и распознавания речи. Программа получает видео и аудиопоток от вебкамеры. При помощи когнитивных сервисов анализирует данные и затем представляет подробные отчеты компании [29].

Повсеместно известная сеть ресторанов быстрого питания «McDonald`s» использует в своей работе данные, полученные методом нейромаркетинга, для сокращения времени пребывания посетителей в своих залах. Они используют музыкальное оформление (обычно это быстра и ритмичная музыка – воздействие на

слух), барные стулья не очень удобные для длительного сидения (воздействие на осязание), используют усилители вкуса и аромата (воздействие на вкусовые рецепторы). Все эти нейромаркетинговые приемы и способы позволяют компании полноценно использовать концепцию фаст-фуда (быстро заказал, быстро съел, быстро ушел), что повышает ее прибыль из-за высокой проходимости залов. Любопытно заметить и еще одну инновацию в отношении компании, которую так и не внедрили маркетологи компании. В книге «Технологии убеждения: как используют компьютеры, чтобы менять то, что мы делаем и чувствуем», говорится, как двое студентов создали проект игрушки – плюшевого медведя, в который встроили глобальную систему поиска местонахождения, что позволяло в любой момент времени идентифицировать место нахождения. Данный проект игрушки студенты хотели предложить компании «McDonald`s» - для бесплатной раздачи к заказу, чтобы в следующий раз, когда покупатель или семья проголодается, медвежонок, оказавшись вблизи ресторана, подсказывал им, что здесь рядом есть, где перекусить – и это «McDonald`s». Он начинал петь песенку, как только оказывался вблизи данной сети ресторанов. Данный проект не был реализован. Но можно оценить, какое влияние могла оказать эта идея на выбор потребителей. С учетом знания о мозге, когда мы знаем, что мозг человека любит автоматизмы, и не слишком любит задумываться. И с большим удовольствием любит подсказки. Можно представить себе, как какая-нибудь компания все-таки решится на такой проект и как от этого увеличится ее прибыль. Даже если такой проект не принесет огромного роста дохода, то у компании будет большой бонус в виде бесплатной рекламы, т.к. многие, у кого появится такая фирменная игрушка захотят поделиться новшеством [13].

Нейромаркетинг присутствовал на международной выставке продуктов питания, напитков и общественного питания «Alimentaria 2018». Компания «Costa Food Group» совместно с нейротехнологической компанией «Bitbrain» разработали новаторский опыт работы на ярмарке, где участники имели возможность принять участие в настоящем гастрономическом эксперименте по нейромаркетингу. Цель исследования состояла в том, чтобы определить, какой продукт пищи

«Grupo Costa» вызывал наибольшее эмоциональное воздействие, и проверить, соответствует ли этот бессознательный эмоциональный отбор, обнаруженный нейротехнологией, сознательному отбору. В итоге выяснилось, что в 90 % случаев сознательный выбор не коррелировал с бессознательной реакцией организма [28].

Бренды могут рассмотреть возможность использования нейромаркетинга для измерения эмоциональных реакций зрителей на различные дизайны упаковки и определения того, какой вариант упаковки вызывает наибольший уровень позиционных эмоций и вовлеченности. Интересным примером использования нейромаркетинга в дизайне упаковки является исследование от «Frito Lay», компании, выпускающей чипсы «Lays». Компания использовала методы нейромаркетинга, чтобы определить, какой тип упаковки больше всего нравится женщинам. Компания пришла к выводу, что упаковка со здоровыми ингредиентами на лицевой стороне вызывает лучшую реакцию у женщин, и в результате перепроектировала упаковку, чтобы показать изображения заправки или специй, чтобы подчеркнуть натуральные ингредиенты в закусках «Frito-Lay's» [30].

Успешно применила приемы нейромаркетинга компания «Campbell's» с целью поднятия продаж супа. В их исследовании приняло участие более 1600 человек: им показывали разные варианты упаковки супа «Campbell's» и одновременно с этим измеряли биометрические данные: влажность кожи, сердцебиение, дыхание и т.д. Результатом исследования стали изменения во внешнем виде упаковки: для каждого вкуса супа был выбран свой дизайн и цвет упаковки, была изменена форма банок – на более меньшего бьема, а также подкорректирован логотип. Также их наболра убрали ложку – в результате исследования обнаружилось, что мозг на нее никак не реагирует [31].

Нейромаркетинг использовала компания «Mercedes-Benz Daimler», в рекламной кампании которой на передней части автомобиля можно было увидеть «человеческое лицо», передняя часть была спроектирована специально таким образом, что вызывала такую ассоциацию. При исследовании методом нейромаркетинга выяснилось, что данная реклама положительно воспринималась

испытуемыми и в дальнейшем это подтвердилось высоким уровнем продаж в первый квартал после выхода новинки именно этого автомобиля [32].

Компания «Skoda Fabia» в рекламе «Car Bakers» использовала прием айтрекинга при исследовании эффективности рекламного ролика. Фирма сделала акцент не на модели автомобиля, а сфокусировала камеру при монтаже рекламы на фирменный значок в момент его прикрепления к машине, это позволило покупателям лучше запомнить бренд, что также подтвердилось при проведении исследования и ростом продаж [33].

Фирма «Oticon», выпускающая под своим брендом детские слуховые аппараты, выяснила из-за чего теряла лояльность большей части своих клиентов и оказалось, что причина в том, что потребители подсознательно воспринимали слуховой аппарат как вещь, необходимую в преклонном возрасте, многие дети стеснялись использовать данный прибор. Выяснилось посредством использования фМРТ и метода айтрекинга. Поэтому компания пришла к выводу, что для того, чтобы перестать ассоциироваться с нежелательным медицинским прибором, им нужно улучшить дизайн, что и сделала. Теперь аппарат стал напоминать не медицинский прибор, модный аксессуар. После чего продажи среди молодого сегмента резко возросли. Если бы компания не провела нейромаркетинговое исследование, она не смогла бы точно определить из-за чего поток клиентов не увеличивался, а клиенты не становились лояльными, и не смогла бы принять верное маркетинговое решение [31].

Крупнейший производитель автомобилей «Volkswagen» использовал один из методов нейромаркетинга для улучшения взаимоотношений со своим потребителем. А именно, он хотел внушить ему, что пользоваться данным автомобилем безопасно, сформировать положительные эмоции, но при этом напомнить, что безопасности можно достичь именно благодаря покупке автомобиля данной марки. В своей рекламе производитель использовал специальные изображения, воздействующие на подсознание потребителя. Акцент компания сделала на последнем кадре, применив слоган: «Безопасность существует!» фирма использовала так называемый прием фрейминга –

направление хода мыслей с помощью изначально поставленных рамок. Это позволило создать предустановленные эмоции и частично повлияло на принятие решения потребителями. Как показали результаты исследования, клиенты положительно восприняли данный рекламный ролик, ассоциируя безопасность с маркой авто. Бренд стал более узнаваемым и популярным. Лояльность нужного сегмента заметно повысилась [33].

В Питтсбурге архитектурное бюро «Astorino» практикует использование графических идей для снятия стресса и настроя на положительные эмоции у потребителей. Например, они применили метафору трансформации болезни в выздоровление посредством исполнения красивых «живых» рисунков на стенах госпиталя в коридоре ожидания на прием к врачу. Взлетающие бабочки символизировали обновление и избавление от всех недугов, вовлекали эмоционально путем раскрашивания стен в яркие цвета с позитивными рисунками [33].

Компания «Cheetos», специализирующаяся на производстве снеков, провела такой эксперимент. Используя 2 разных исследования компания выяснила, что мнения потребителей, выявленные посредством классических приемов маркетинга – методом опроса и анкетирования совсем отличались от нейромаркетингового исследования, посредством которого исследователи выяснили, что изначально отвергнутый рекламный ролик новых чипсов «Cheetos», позитивно воспринимался на уровне подсознания. Что также нашло свое подтверждение в дальнейшем при подсчете уровня продаж после его выхода [34].

Нейромаркетинг сочетает в себе нейробиологию и классический маркетинг, чтобы помочь брендам оценить эмоциональный резонанс своих текущих и будущих маркетинговых кампаний. Для этого такие исследовательские компании, как «Immersion Neuroscience» и «Spark Neuro», разработали технологию, которая может измерять определенные нейрохимические и физиологические реакции, которые сигнализируют об эмоциональной вовлеченности при потреблении маркетингового контента. В 2017 году компания «Immersion Neuroscience» разработала «INBand», повязку, которая может измерять уровень окситоцина в мозге испыту-

емого, отслеживая ритм блуждающего нерва, который контролирует сердцебиение. Окситоцин известен как химическое вещество эмпатии. Когда он проходит через мозг, человек больше общается с другими, заботится о них и чувствует потребность помочь им. И когда мозг синтезирует это химическое вещество, потребляя маркетинговые материалы, это один из лучших показателей эмоциональной вовлеченности и, в свою очередь, качества контента. В 2018 году исследовательская компания «Immersion Neuroscience» захотела сравнить уровень окситоцина у людей, когда они смотрели рекламу «Superbowl», с их собственным предпочтением той же рекламы. Таким образом, они подключили восьми испытуемым к внутренней стороне эту повязку и измерили их нейрхимические реакции на 17 объявлений из Суперкубка 2018 года. Затем они сравнили результаты погружения каждого объявления с их рейтингом на рекламном счетчике «USA Today», который ранжируется публикой. То, что они обнаружили, было довольно шокирующим – их результаты были почти полной противоположностью рейтингам рекламных счетчиков «USA Today». Фактически, объявление, которое вызвало наибольшее эмоциональное вовлечение в исследовании, было ранжировано как наименее популярное объявление в рекламном счетчике «USA Today». Результаты исследования «Immersion Neuroscience» показывают, что знание того, с чем на самом деле резонирует мозг, гораздо важнее, чем знание того, что люди говорят, что им нравится [35].

Производители кинофильмов или музыкальных треков больше не собирают фокус-группы, чтобы протестировать на потенциальных потребителях новый продукт. Потому что в большинстве случаев, они не выявляли нужный результат и, как правило, прогноз не сбывался. Это было доказано в специальном эксперименте. Молодых людей помещали в аппараты фМРТ и давали им прослушать серию музыкальных треков малоизвестных исполнителей. Все треки были новые и ждали официальных релизов. Испытуемые должны были выбирать те музыкальные композиции, которые, по их мнению, имеют все шансы стать лидерами продаж и занять высшие строчки в музыкальных рейтингах. Молодые люди, как и ожидалось, делали свой выбор сознательно, по здравому смыслу и осмысленно.

Но ученые знали не только о сознательном выборе испытуемых, но видели и то, какие треки нравились их мозгу. Выяснилось две вещи. Во-первых, список тех треков, которые понравились испытуемым, и список тех треков, которые понравились их мозгу, не совпадали. Но это еще не всё. Прошел год, и ученые сравнили прогнозы с реальностью. Во-вторых, выяснилось, что лидерами хит-парадов стали те музыкальные композиции, которые понравились мозгу испытуемых, а не те, которые они предпочли на уровне сознания [36]. Так что, автор в качестве рекомендации предлагает такое же решение ввести для тестирования мелодий российских исполнителей, для исключения невостребованных проектов и впустую потраченных денежных средств.

Выводы по разделу один.

Таким образом можно сделать вывод, что данные современной науки радикально меняют наши представления о человеке, его личности и сознании. Воздействие на эмоции в розничной торговле может привести к целому ряду желаемых эффектов, включая повышение удовлетворенности покупателей и снижение чувствительности к ценам. Маркетологи должны творчески мыслить за пределами традиционной коммуникации, мерчандайзинга и рекламных акций, чтобы экспериментировать с контекстуальными сенсорными стимулами и позитивными эмпирическими ассоциациями. Чем больше розничные продавцы могут вовлечь потребителей в момент покупки с положительными ассоциациями и сенсорным опытом, тем больше у них шансов улучшить потребительский опыт и стимулировать покупки. Серьезный бизнес активно использует научные открытия в своих целях. Все примеры подтверждают эффективность применения результатов нейромаркетинговых исследований в текущей маркетинговой деятельности компаний, ведь это позволяет лучше понимать процесс выбора покупателями той или иной продукции, а значит, в равной же степени позволяет и пытаться оказать влияние на этот процесс, с целью увеличения объема продаж компании, построения эффективного клиентского опыта. Если крупный бизнес хочет понять, каковы шансы у нового продукта на успех, он в дополнение к имеющимся методам исследования, таким как, например, фокус-группы и опросы потенциальных потре-

бителей, проводит нейромаркетинговые исследования и узнает, что обо всем этом думает их мозг.

Клиентский опыт означает опыт, который клиент приобретает, положительный или отрицательный, при взаимодействии с компанией в течение определенного периода времени. Клиентский опыт может быть положительным или отрицательным. Чем больше у клиента позитивного опыта, тем более лояльным он будет к бренду. Следовательно, опыт клиента при взаимодействии с компанией становится важным фактором при создании бренда. Сосредоточение внимания на хорошем клиентском опыте прокладывает путь для экономического роста этой компании. На положительный клиентский опыт можно влиять приемами и способами нейромаркетинга, а также выявлять предпочтения клиентов.

2 АНАЛИЗ РЫНКА БАНКОВСКОЙ ОТРАСЛИ И СТРУКТУРА МАРКЕТИНГА ПАО «СОВКОМБАНК» В КОНТЕКСТЕ ФОРМИРОВАНИЯ ОТНОШЕНИЙ С РОЗНИЧНЫМИ КЛИЕНТАМИ

2.1 Особенности современного рынка банковских услуг, специфика предоставления услуг на данном рынке

Ценность анализа и изучения рынка банковских услуг, который так или иначе касается почти каждого жителя нашей страны, представляется очень значимой. Это в первую очередь определяется его незаменимостью, во вторую – данный рынок является перспективным с точки зрения внедрения креативного маркетингового инструментария, поскольку обладает перспективными направлениями для роста и развития. Данный рынок интересен нам, как розничным потребителям банковских услуг, в связи использованием его по трем основным направлениям: кредитование (привлечение средств в качестве заемщика), сохранение денежных средств (вклады) и комиссионно-посреднических операций (оплата товаров и услуг, перевод денежных средств). Использование розничными потребителями банковских услуг в любом из вариантов предполагает взаимодействие каким-либо способом, хоть посещением офиса компании, хоть посещения сайта банка. Предметом отношений между банками клиентом являются как правило денежные средства, поэтому многие банки делают акцент на безопасности и удобстве реализуемых в рамках данного рынка услугах.

Исследование рынка банковских услуг является очень важным для понимания причин формирования спроса и предложения, особенностей поведения и сегментации потребителей на данном рынке, выявления факторов, играющих роль в процессе принятия решения о покупке – в данном случае пользования услугой. Это связано с тем, что исследование рынка банковских услуг позволяет не только получить детальную информацию об организациях отрасли, степени ее монополизации и настоящего курса развития, но и осознать возможность открытия собственного кредитного института, барьеров на пути достижения успешной деятельности и инноваций в банковской сфере.

Анализом данного рынка и проблем его функционирования занимались многие авторы, например, И. Синяева, М. Давыдова, Е. Гришина, А. Омарова, Е. Хакимова, Ю. Звягинцева, Е. Калашникова, К. Гаврилов, Р. Болатчиева, Д. Куразова, Д. Топильская, А. Струков, Н. Седых, Н. Сухина. Данные авторы провели достаточно полные и глубокие исследования проблем банковской отрасли, перспектив ее развития, конкурентный анализ и анализ особенностей маркетинговых стратегий компаний на данном рынке, а также они являлись членами Ассоциаций и научно-исследовательских институтов, формирующих базы статистических данных о рынке банковских услуг. Результаты исследований данных ученых нашли отражение в данном разделе работы, т.к. являются актуальными и наиболее полными.

Инновационная модель изучения мнения потребителей банковских услуг и применение нейромаркетинга для совершенствования отношений банка с различными клиентами в достаточной мере могут повлиять на становление и перспективное развитие всего рынка в целом. Кроме того, именно через восприимчивость к такой модели возможно укрепление позиций на таком рынке такого крупного игрока, как компания «Совкомбанк».

Для российских банков в настоящий момент как никогда ранее становится особо актуальным вопрос о том, как работать и развиваться на выбранном ими рынке в условиях жесткой конкуренции и экономического спада. Услуги банков в основном дублируют друг друга и практически ничем друг от друга не отличаются. Рынок банковских услуг высоконкурентен, что будет рассмотрено далее, поэтому перед компаниями встает вопрос – как привлечь клиентов именно к своему бренду, повысить лояльность клиентов, какие использовать приёмы и способы совершенствования отношений между компанией и клиентами. Перед компаниями встает вопрос, какие инновационные методы можно использовать, чтобы оставаться в высоконкурентной среде не только на плаву, но и выходить на лидирующие позиции.

Передовыми формами развития инновационного маркетинга на рынке банковских услуг являются латеральный маркетинг и нейромаркетинг, как инструмент

формирования института лояльных клиентов [11]. Без инвестиций в совершенствование выстраивания успешных взаимоотношений между клиентами и банками, внедрения и апробирования технологий нейромаркетинга, банковские компании будут неконкурентоспособными, а данный рынок и поведение потребителей на нем непредсказуемым и не управляемым. Наличие лояльности, т. е. благоприятного отношения потребителей к данной организации и ее продуктам, служит основой для получения стабильного объема продаж, что, в свою очередь, является стратегическим показателем успешности организации. Под лояльностью клиентов к банку понимается положительное отношение потребителей ко всему, что касается деятельности данной организации: оказываемым банковским услугам, персоналу, имиджу, исходящей от банка информации, рекламным обращениям, символике и т. п. Лояльными можно назвать тех потребителей, которые в течение длительного времени взаимодействуют с организацией и совершают при этом повторные покупки. Основой для лояльности служит позитивный клиентский опыт, который потребитель приобрел в процессе пользования продуктом, услугой. Важную роль играет также степень напряженности коммуникаций между потребителями банковских услуг и сотрудниками организации. Поэтому определение приоритетных мер и необходимых корректирующих воздействий, а также дополнительных мероприятий в целях улучшения качества обслуживания, взаимоотношений и выстраивания клиентского опыта в банке является первостепенным фактором его успешного существования на рынке [37].

Несмотря на экономический спад в связи с эпидемией коронавируса, в 1-м полугодии 2020 года у банков наблюдалось улучшение операционной эффективности. Это связано с тем, что меры государственной поддержки экономике и банковскому сектору во многом сгладили негативный эффект от экономического спада из-за пандемии в какой-то мере отсрочили давление на эту отрасль экономики. Потому что, значительный объем кредитов не был признан просроченным в связи с реструктуризацией задолженности и предоставлением отсрочки платежа. Финансовому сектору экономики предстоит столкнуться с трудностями и определенным застоем, по прогнозам экспертов, в первом полугодии 2021 г., когда меры

государственной поддержки перестанут действовать и многие кредиты будут просрочены. Благодаря предпринятым мерам, на конец 2020г. объем рынка банковский сектор снизил темпы роста незначительно (11-12 % против 15 % в 2019 г.) [38]. Если рассмотреть данный вопрос более детально и с прогнозом на 2021 г., то по мнению аналитиков рынка он выглядит следующим образом.

Таблица 2.1 – Прогноз ключевых финансовых показателей банковского рынка [38]

№	Показатель	01.01.2019	01.01.2020	01.07.2020	01.01.2021
1	Кредиты крупному бизнесу, млрд руб.	29157	29040	30668	28500
2	Темп прироста номинальный, %	12	-0,4	5,6	-
3	Темп прироста с исключением валютной переоценки без учета изменений в едином реестре субъектов МСБ, %	11,1	-2,1	1,9	6
4	Необеспеченные потребительские кредиты физическим лицам, млрд руб.	7386	8926	9104	9640
5	Темп прироста, %	22,2	20,8	2,0	8
6	Ипотечные кредиты, млрд руб.	6410	7492	7966	8616
7	Темп прироста, %	23,6	16,9	6,3	15
8	Гарантии, млрд руб.	5617	6382	6473	6861
9	Темп прироста, %	-1,0	14	1,1	6
10	Кредиты МСБ, млрд руб.	4215	4737	5174	5495
11	Темп прироста без учета изменений в едином реестре субъектов МСБ, %	7,1	23,9	9,2	16
12	Автокредиты, млрд руб.	817	931	927	955
13	Темп прироста, %	15,5	14,0	-0,4	3
14	Прибыль до налога по РСБУ (без эффекта МСФО 9), млрд руб.	1345	1600	761	1200-1300
15	ROE (по прибыли до налогов без эффекта МСФО 9, %)	13,8	14,6	12,4	11-12

Динамика темпов роста по операционным блокам по итогам за 2020 г. отражена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Динамика роста операционной активности банковского сектора с 2019 г. по 2020 г. среди розничных и корпоративных клиентов банков [38]

№	Показатель	Прирост в 2019 г.	Прирост в 2020 г.
1	Потребительский кредит	21 %	9 %
2	Ипотечное кредитование	6 %	15 %
3	Корпоративные клиенты	14 %	15 %
4	Вклады	13 %	5 %

Как видно из таблицы 2.2 несмотря на сложившуюся обстановку, ипотечное кредитование набирает темпы и становится главной точкой роста банковской отрасли, также как и корпоративный сектор набирает обороты в связи с повышенной потребности корпоративных заемщиков в привлечении денежных средств для решения вопросов выхода из кризиса, по остальным показателям наблюдается снижение операционной активности почти в 2 раза.

Учитывая последние события в российской экономике, рынок банковских услуг с одной стороны испытывает кризис и финансовый застой, в целом замедление темпов роста и развития, с другой стороны объем рынка банковского сектора по сравнению с 2019 г. снизится не значительно.

2.1.1 Основные тенденции развития и особенности использования нейромаркетинга на российском рынке банковских услуг

На данный момент на рынке банковских услуг происходят исторические изменения. К числу тенденций развития российского рынка банковских услуг, по моему мнению, правомерно отнести следующие.

1. Невысокий рост потребительского кредитования в связи с негативной динамикой реальных располагаемых доходов населения и ВВП [39, 40].

2. Рост автокредитования в сегменте потребкредитования. Это объясняется трендом на загородную жизнь во время пандемии [40].

3. Ускорение цифровизации: мессенджеры, социальные сети, поисковые сервисы окончательно перетягивают на себя внимание потребителей. Еще больше их позиции усиливает объединение этих функций (мессенджер со встроенными ин-

струментами для покупок и платежей) в рамках экосистем. Клиенты чаще используют онлайн-каналы обслуживания, а банки предлагают больше возможностей для оформления продуктов дистанционно, в том числе ипотечных. Переход клиентов в онлайн позволит банкам сэкономить на содержании офисов, а использование безналичных платежей увеличит транзакционные доходы. Однако переход на цифровое обслуживание снижает эмоциональную связь с клиентами. С одной стороны, банки снижают затраты за счет внедрения цифровых технологий и готовы предоставлять услуги 24/7. С другой – переход в онлайн снижает важность человеческого общения. В результате сегодня лишь 29% клиентов готовы доверить банкам заботу о своем долгосрочном финансовом благополучии (43% 2 года назад). Без сильной эмоциональной связи с банком потребители воспринимают финансовые услуги как товар массового спроса, однотипный товар. В связи с чем снижается лояльность клиентов [39–41].

1. Рост числа клиентов на брокерском обслуживании. Тенденция связана со снижением ключевой ставки, которая стимулирует вкладчиков искать более доходные активы, например, инвестировать деньги на фондовом рынке [39-41].

2. Увеличение доверия основным финансовым учреждениям банковского сектора – крупным банкам, занимающим лидирующие позиции на рынке. Снижение спроса на банковские операции малых кредитных учреждений и прочих финансово-технических организаций. Это связано прежде всего с тем, что в кризис повышается общая тревожность населения и клиенты отдают предпочтение проверенным временем компаниям [39-41].

3. Заметное снижение процентных ставок по вкладам. Сейчас крупные банки предлагают вклады под 3-4 % годовых, что намного ниже в сравнении с предыдущими годами, где ставка по вкладам была 4-7 %. Это связано с тем, что величина процентной ставки по вкладам зависит от ставки ЦБ России, если ЦБ России понижает процентную ставку, снижается и ставка по вкладам. Кроме того, в конце 2020 г. на законодательном уровне введен налог по вкладам физических лиц. Налог взимается, только если общий объем сбережений вкладчика превышает

миллион рублей. На фоне таких изменений, по прогнозам экспертов, банки испытывают еще больший отток вкладов [40].

4. Ужесточение требований кредиторов к заемщикам. Таким образом банки хотят себя обезопасить от необеспеченных кредитов и понизить риски. Кроме того, ЦБ России ужесточил требования по розничному кредитованию для коммерческих банков с целью уменьшить излишнюю закредитованность населения. Например, был увеличен размер первоначального взноса по ипотеке, данная мера изначально ограничит получение ипотечного кредита низкодоходными заемщиками, снизит его социальные риски и снизит риски финансовой организации [41].

5. Более высокие ставки по вкладам и низкий порог получения кредита в микрофинансовых организациях. Таким образом данные кредитные учреждения пытаются привлечь сегмент потребителей, которым отказали в более крупных компаниях финансового сектора. Но в данном случае у компаний повышается риск привлечения неплатежеспособного сегмента с низкой ответственностью, что несет для компаний дополнительный расход по взысканию и повышает риск стать банкротом [41].

6. В обязательном порядке закреплена на законодательном уровне сбор биометрических данных с целью биометрической идентификации клиентов. По закону банки должны установить в своих отделениях оборудование для сбора биометрических образцов граждан – слепок голоса и изображение лица. Сдав биометрические образцы, граждане смогут дистанционно получать банковские услуги – открывать счета, брать кредиты и совершать прочие операции. Исходя из данной тенденции вытекает следующая – перевод основных операций банков в цифровую среду [39-42].

7. Возрастающая роль инноваций и развитие технологий. Российская банковская система – одна из самых технологичных в мире: цифровизация сделала мобильные приложения, онлайн-банкинг и совмещение финансовых и нефинансовых услуг частью повседневной жизни потребителей, что нашло отражение также в глобальных рейтингах. В этом году Россия заняла третье место в «Fintech Adoption Index». И это очень показательно, поскольку в общем «Global Innovation

index» Россия лишь на 46 позиции. Поступательному развитию национальной экономики, безусловно, способствуют финансовые технологии [11]. В рамках общебанковской стратегии эксперты прогнозируют, что 70% операций и 50% продаж в 2022 году будут совершаться именно в цифровых каналах. Например, «Совкомбанк» в 2020 году стремится перевести максимальное количество операций, которые проводятся в отделениях банка с использованием документов, в цифровой формат. Сегодня уже 45 офисов «Совкомбанка» работают с помощью безбумажной технологии, было подписано 6 тыс. документов. В первом квартале 2020 года «Совкомбанк» тиражирует безбумажную технологию полностью на всю сеть. Кроме того, Совкомбанк купил 25% компании, занимающейся роботизацией call-центров на основе искусственного интеллекта [39, 43].

В целом, основными тенденциями за несколько месяцев 2020 г. стали: цифровизация, отток вкладов, тенденция к сокращению банковских активов.

Тем не менее, многие банки в условиях жесткой конкуренции и возрастающей популярностью применения нестандартных подходов к улучшению клиентского опыта применяют в своей работе технологии нейромаркетинга.

Пытаясь воздействовать на эмоциональный фон клиентов, банки предлагают мягкие кресла. Уютная обстановка, теплое освещение и комфортная температура делают свое дело: пульс начинает замедляться, дыхание становится глубоким и медленным, концентрация ослабевает. Поэтому, крупнейший конкурент «Совкомбанка» – «Сбербанк» изменил внешний вид офисов: вместо касс и перегородок в них появились круглые столы, постаматы и возможность выпить кофе. Отделения превратились в место, куда приходят посмотреть на новые технологии, поработать, назначить встречу или пообщаться. В следующем году команда ПАО «Сбербанк» сделает акцент в первую очередь на развитии дистанционных, а также небанковских сервисов для среднего и малого бизнеса. Нововведения «Сбербанка» свидетельствуют о его желании стать крупнейшей экосистемой в России. Новые сервисы и услуги госбанка позволяют ему увеличить аудиторию и свои доходы. Можно считать, что именно за ними будущее большинства финансовых услуг. Забегая немного вперед: можно предположить, что банки в итоге перестанут

нут играть ключевую роль в осуществлении переводов и платежей, управлении инвестициями и во многом потеряют прямой контакт с клиентом. У банков при этом, вероятнее всего, останется их ключевая изначальная функция – сберегать средства клиентов, и за счет них осуществлять кредитование и вложения в инвестиционные проекты.

За последние два года сразу несколько банков запустили проекты с применением технологии аромамаркетинга. Свой персональный запах появился в отделениях «Сбербанка России» сначала в Чехии, а затем в российских подразделениях. «Лето Банк» также создал свой персональный запах. Постоянные клиенты «Альфа-банка» также стали обращать внимание на то, что в банке появился свой приятный запах.

Цветовой индикатор как элемент влияния на восприятие к различным продуктам или брендам используют практически все банки. Так, например, синий цвет очень часто используют банки и кредитные организации («ВТБ 24» использует его в качестве основного цвета, т.к. синий цвет – цвет верности), зеленый цвет использует «Сбербанк», Сберегательный банк – само название банка указывает на сохранение и защиту. Сбережения вызывают у людей ощущение стабильности, спокойствия, гармонии. Зеленый цвет подчеркивает слово сберегательный тем, что он символизирует спокойствие, уравновешенность – олицетворение стабильности, надежности. Красный использует «Альфа-банк», «МТС банк» – активность, молодость, провокация, могущество, прорыв, воля к победе [44].

2.1.2 Ключевые факторы успеха в отрасли и конкуренция

Рынок банковских услуг специфичен, и для него во многом не характерно то, что типично для организаций других отраслей. Факторы успеха на рынке банковских услуг, выявленные по результатам анализа банковской отрасли Е. Гришиной, отражены в таблице 2.3.

Таблица – 2.3 Ключевые факторы успеха в банковской отрасли [45, 47]

Фактор успеха	Характеристика
Уровень развития информационных систем и технологий, обеспечение информационной безопасности.	Становление информационных банковских систем и технологий приводит к развитию мобильного банкинга и способствует его использованию среди населения. Реализации стратегии цифровой трансформации в банках приводит к тому, что они становятся гораздо более уязвимыми и возникает угроза криминальных действий (киберпреступлений) в отношении банковских счетов и сохранности персональных данных клиентов. На первое место выходит информационная безопасность.
Широкая сеть филиалов и банкоматов, удобное расположение дополнительных офисов.	Численность клиентов напрямую зависит от местоположения офисов банка. Чем выгоднее они расположены, тем удобнее их посещать.
Высокая степень дифференциации предоставляемых услуг, учет индивидуальных потребностей клиентов.	Традиционно банковское дело считается сферой экономики с высоким уровнем дифференциации продукта, а именно в следующих направлениях деятельности: расчетно-кассовое обслуживание всех видов, включая обслуживание владельцев пластиковых карт, валютное обслуживание, сберегательное дело, инвестиционное посредничество. Предоставление большого количества банковских услуг является конкурентным преимуществом кредитной организации. Также, для клиента будет интересен тот банк, который способен предложить что - то новое, какие - либо дополнительные услуги или инновации.
Финансовая устойчивость банка.	Финансовая устойчивость является одной из основных характеристик качества банка, которое формируется совокупностью целевых установок различных сторон, заинтересованных в деятельности банка, чем выше финансовая устойчивость кредитной организации, тем выше ее конкурентоспособность в случае различных кризисов, которым банковская система подвержена в большой степени.
Низкие общие затраты (эффект масштаба).	Крупные банки более прибыльны, чем мелкие, даже несмотря на более активное формирование резервов на возможные потери. Это связано с высокой доходностью регулярных операций у крупных банков. Мелкие и средние банки сталкиваются с серьезной конкуренцией со стороны более крупных и вынуждены активно повышать доходность привлекаемых средств, что определяет более низкую доходность от регулярных операций за счет снижающегося чистого процентного дохода.
Высокая квалификация сотрудников.	Рынок предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала банковской сферы. Специалисты банка должны обладать требуемой квалификацией и опытом работы в банковской сфере.
Надежность и благоприятная репутация банка у клиентов.	Рост доверия к банку и качеству обслуживания уменьшают риск потери клиентов и способствуют повышению привлекательности банка в глазах его потенциальных клиентов. Степень доверия к банку определяются его политикой, репутацией, рейтингом, брендом, рекламой и т.д. Многие клиенты обращают внимание на внешний вид сотрудников (приятная внешность), а также вежливость, знание продуктов банка.

Представленный анализ позволил выявить, что ключевыми факторами успеха отрасли являются: 1) уровень развития информационных систем и технологий, обеспечение информационной безопасности; 2) высокая степень дифференциации предоставляемых услуг, учет индивидуальных потребностей клиентов; 3) широкая сеть филиалов и банкоматов и удобное расположение дополнительных офисов [45–47].

Для оценки уровня развития конкурентной среды использована модель 5 сил Портера:

Рыночная власть поставщиков. Поставщиками в банковской сфере выступают физические и юридические лица. Если рассматривать физических лиц как поставщиков финансовых ресурсов, то влияние данного фактора весомое. Также как и юридические лица, в т.ч. ЦБ России имеют большое влияние, т.к. от их активного участия в жизни банка и отрасли зависят финансовые показатели банка. Рыночная власть поставщиков в сфере банковских услуг не имеет огромной силы в случае, если это поставщики материальных ресурсов, т.к. они предоставляют, в основном, аналогичную продукцию: стандартное оборудование, технику, помещения под аренду. Но и тут есть нюансы, например, роль предоставляемого помещения под аренду возрастает от месторасположения, есть выгодные и не очень места расположения офисов. Но в любом случае, если поставщик не устраивает, то барьеров на пути его смены нет. Например, «Совкомбанк» имеет право выбирать любую компанию с более разумной ценой и достойным качеством, у него существует широкий выбор поставщиков. ПАО «Совкомбанк» проводит конкурсы на поставку оборудования, что в этом случае подтверждает минимальное влияние поставщиков.

Рыночная власть потребителей. Данная сила показывает, в какой степени клиенты могут влиять на компанию. Здесь уровень влияния можно рассмотреть в контексте особенностей потребителей банковских услуг. На рынке банковских услуг основными потребителями считаются физические и юридические лица: акционеры, вкладчики, заемщики, векселедержатели. ПАО «Совкомбанк» работает и зарабатывает в трех операционных сегментах: розничный блок, корпоративный

блок и казначейство. Розничный блок – розничное персональное банковское обслуживание потребителей банковских услуг физических лиц. Корпоративный блок – обслуживание юридических лиц: корпораций, малого и среднего бизнеса, государственных учреждений. Казначейство – управление, контроль и перераспределение финансовых потоков: портфеля ценных бумаг, капитала, операций с валютой.

Таблица 2.4 – Результативность ПАО «Совкомбанк» по данным на 1 полугодие 2020 г. в млрд руб. [48]

Сегмент	Выручка	Прибыль	Доля сегмента в общих активах
Розница	44283	5973	20%
Корпоративный блок	21265	6510	27%
Казначейство	27525	-170	53%

Несмотря на подавляющий объем активов из сегмента «Казначейство», он оказался самым убыточным – в основном из-за операций с финансовыми инструментами и их переоценкой. Необходимо отметить, что власть розничных клиентов является высокой, т. к. несмотря на их меньшую долю, от их активного участия в жизни банка зависит будет ли банк развиваться и держаться на плаву или обанкротится. Как можно заметить из таблицы 2.4 выручка в розничном сегменте самая высокая, но прибыль менее других сегментов, потому что это связано с высокими издержками на этот блок. Совершенствование отношений банка с розничными клиентами на основе нейромаркетинга достаточно инновационный и в тоже время не сособо затратный метод. В рамках данного исследования я предлагаю обратить внимание именно на розничных клиентов банка, потому что это самый уязвимый сегмент, который, по-моему мнению, влияет и на остальные сегменты. Совершенствование оношений именно с розничными клиентами способствует улучшению отношений и с корпоративными клиентами.

Рассматривая особенности потребителей на рынке банковских продуктов и услуг, следует отметить, что большинство банков не ставили своей задачей создание длительных лояльных отношений с розничными клиентами. Соответственно,

выявление потребностей клиентов и их разделение на группы по определенным признакам (сегментация) с целью дальнейшего адресного обслуживания также не рассматривалось, вплоть до финансовых кризисов 1998 г. и 2008 г., когда доверие потребителей банковской сфере было существенно подорвано. В этих условиях те банки, которые предлагали обновленные продукты и услуги, имели клиентоориентированный подход в соответствии с истинными потребностями клиентов, то есть активно внедряли клиентоориентированный подход, смогли восстановить доверие и укрепить свои позиции на рынке [45].

Особенностью сегментирования потребителей банковских услуг является трудность понимания возрастных границ рынка. Всех потребителей банковских услуг можно сегментировать по различным критериям, например по образованию: клиенты с высшим экономическим образованием, клиенты с высшим образованием не экономических специальностей, клиенты со специальным экономическим и не экономическим образованием и клиенты без высшего и среднего образования. Данная классификация позволяет увидеть взаимосвязь приоритетов финансового потребления, знаний и норм поведения, привитых в учебных заведениях, что позволяет сформировать представления об ожиданиях клиентов для разработки стратегии развития рынка банковских продуктов и модернизации его предложений.

Одним из инструментов, который позволяет выявить целевые группы клиентов и адаптировать банковские продукты и услуги под их запросы, является метод «Путь клиентов» (Customer Journey), который отслеживает точки взаимодействия клиента с банком на протяжении всего процесса покупки. Применение данного инструмента сопряжено с использованием нескольких методов сбора данных: количественные и качественные интервью с клиентами, фокус-группы, оценка пользовательских блогов и форумов, интервью с сотрудниками. Эти данные позволяют банкам определить типы клиентов и установить конкретные элементы процесса покупки, удовлетворенности для каждого типа. В связи с тем, что современные клиенты банковской сферы образованны, требовательны в отношении удобства банковских каналов и ассортимента предлагаемых продуктов и услуг, необходимо

прибегать к другим критериям сегментации, например, психографическим или поведенческим [46].

Портрет клиента. Аналитики рынка банковской отрасли изучили, как за 2 последних года изменился портрет клиентов в разных странах, в том числе под влиянием пандемии. Аналитики разделили клиентов банков на 4 группы:

1. Прагматики (доверяют банкам, используя их как инструмент для достижения целей, ключевой фактор выбора услуг – цена);

2. Традиционалисты (ценят человеческий контакт и по возможности избегают использования технологий, демонстрируют низкий уровень доверия к банкам и удовлетворенности их работой);

3. Пионеры (готовы к новым технологиям и риску, хотят взаимодействовать с банками через цифровые каналы и мобильные устройства);

4. Скептики (с опаской относятся к технологиям, обычно недовольны работой банков и не доверяют им).

Скептики стали самой большой группой клиентов в исследовании этого года – 38% от общего числа респондентов. За 2 года их количество выросло на 4%. При этом прагматиков и традиционалистов среди клиентов банков по всему миру стало на 2% и 8% меньше соответственно. Самой быстрорастущей группой стали пионеры – их число с 2018 года выросло на 6%.

В России самая большая группа – это прагматики (35% опрошенных). Это один из самых высоких показателей среди всех исследуемых рынков. На втором месте скептики – 30%. По портрету клиентов, где доминируют скептики и прагматики, российский банковский рынок ближе всего к Норвегии и Дании, отмечают аналитики [46].

Уровень конкурентной борьбы. В качестве основных конкурентов банка «Совкомбанк» рассматриваются банки, крупнейшие по занимаемой доли рынка. Конкурентами «Совкомбанка» являются коммерческие банки, такие как «Сбербанк», «ВТБ», «Газпромбанк», «Альфа-банк», «Райффайзенбанк» и другие, предоставляющие стандартные финансовые услуги. Конкурентами банков являются другие банки, экосистемы, маркет-плейсы, финансово-кредитные организации и «старта-

пы». Конкуренция за долю рынка между существующими игроками достаточно высока. Существует опасность, как то, что более выгодные ставки микрокредитных организаций могут забрать клиентов. Фактор является очень весомым.

Таблица 2.5 – Кредитный портфель и доля рынка крупнейших игроков, млрд руб., по состоянию на октябрь-ноябрь 2020 г. [38]

Наименование банка	Портфель		Прирост	Доля рынка	
	01.10.2020	01.11.2020		01.10.2020	01.11.2020
Сбербанк	6169,60	6233,30	+1,00 %	40,20 %	40,10 %
ВТБ	2822,40	2858,50	+1,30 %	18,40 %	18,40 %
Газпромбанк	486,40	484,50	- 0,40 %	3,20 %	3,10 %
Альфа-банк	450,20	449,19	- 0,30 %	3,10 %	3,05 %
Райффайзенбанк	328,25	328,60	+0,10 %	2,50 %	2,60 %
Совкомбанк	314,11	310,20	+1,30 5	2,02 %	2,10 %

Конкуренция является неотъемлемой частью механизма функционирования рыночной экономики. Для российских коммерческих банков это означает использование системы отношений, связанных с формированием, удержанием, наращиванием и реализацией конкурентных преимуществ банков на рынке розничных услуг. Рассмотрим состояние конкурентоспособности розничных услуг на базе нескольких ведущих банков, таких как ПАО «Сбербанк», АО «Газпромбанк», ПАО «ВТБ» и ПАО «Совкомбанк». Оценку дадут эксперты, работающие в банковской отрасли более 5 лет и экономисты по 10-ти бальной шкале, где 10 баллов – это наивысший результат.

Таблица 2.6 – Состояние конкурентоспособности ведущих «игроков»

№	Фактор конкурентоспособности	«Совкомбанк»	«ВТБ»	«Газпромбанк»	«Сбербанк»
1	Качество банковских услуг	8	8	9	8
2	Качество обслуживания	7	10	9	9
3	Ассортимент банковских услуг	8	8	9	8
4	Стратегия маркетинга	8	9	10	7
5	Продвижение услуг банка	5	10	9	9
6	Репутация и узнаваемость на рынке	6	9	9	8
7	Финансовое состояние банка	6	9	8	8
8	Ценовая политика	9	10	9	8
9	Удовлетворенность менеджеров работой	8	7	9	8
10	Квалификация персонала	10	10	10	8
11	Качество управления банком	7	9	9	9
Итого		92	119	110	100

На основе данных таблицы 2.6 рассчитаем взвешенную оценку конкурентного положения ПАО «Совкомбанк» и результаты представим в таблице 2.7. Величина различных факторов определяется по уровню влияния каждого из них на конкурентную позицию банка. Конкуренция сегодня является стимулирующим фактором, побуждающим банки: увеличивать количество банковских услуг; значительно повысить качество банковской деятельности, своевременно вносить изменения в стоимость розничных банковских продуктов, внедрять инновационные технологии и применять нестандартные подходы к обслуживанию клиентов.

Таблица 2.7 – Взвешенная оценка конкурентоспособности

№	Фактор конкурентоспособности	Вес	«Совкомбанк»	«ВТБ»	«Газпром банк»	«Сбербанк»
1	Качество банковских услуг	0,13	8/1,04	8/1,04	9/1,17	8/1,04
2	Качество обслуживания	0,08	7/0,56	10/0,8	9/0,72	9/0,72
3	Ассортимент банковских услуг	0,10	8/0,8	8/0,8	9/0,9	8/0,8
4	Стратегия маркетинга	0,15	8/1,2	9/1,35	10/1,5	7/1,05
5	Продвижение услуг банка	0,14	5/0,7	10/1,4	9/1,26	9/1,26
6	Репутация и узнаваемость на рынке	0,1	6/0,6	9/0,9	9/0,9	8/0,8
7	Финансовое состояние банка	0,1	6/0,6	9/0,9	8/0,8	8/0,8
8	Ценовая политика	0,06	9/0,54	10/0,6	9/0,54	8/0,48
9	Удовлетворенность менеджеров работой	0,05	10/0,5	10/0,5	10/0,5	8/0,4
10	Квалификация персонала	0,02	8/0,16	7/0,14	9/0,18	8/0,16
11	Качество управления банком	0,07	7/0,49	9/0,63	9/0,63	9/0,63
12	Общая взвешенная оценка	1	7,19	9,06	9,10	8,14

По результатам анализа конкурентных сил можно сделать вывод о том, что ПАО «Совкомбанк» уступает своим конкурентам по параметру продвижения банковских услуг, в результате чего можно увидеть снижение показателя «репутация и узнаваемость на рынке», что в свою очередь отражается на финансовом показателе банка. Отечественный банковский рынок всегда был высококонкурентным и остается таким. Но сейчас конкуренция больше смещается из ценовой области в область качества обслуживания, удобства взаимодействия и персонализации бан-

ковских предложений. Влияние на эти факторы при помощи нейромаркетинга способствует улучшению отношений между банком и клиентами.

Угроза появления продуктов-заменителей. Как уже было подмечено, экосистемы, маркетплейсы и финансово-технический симбиоз социальных сетей внедряется в сознание потребителей и может потеснить существующую банковскую систему, как существенный фактор влияния [42].

Угроза появления потенциальных новичков. Оценить этот пункт можно с помощью оценки высоты барьеров входа или иначе с точки зрения сложности попадания на рынок банковских услуг. Чтобы начать бизнес в данной сфере, нужно иметь существенный стартовый капитал, получить лицензию - все это, так или иначе, усложняет вход на рынок. Таким образом, «Совкомбанк» спокойно относится к образованию новых банков.

Таким образом, проанализировав влияние 5 сил Портера на банковскую отрасль и на «Совкомбанк» в частности, можно сделать вывод, что влияние поставщиков имеет среднее значение и зависит от типа поставщика, появление новичков не значительно, а вот влияние клиентов, товаров-заменителей, конкурентов играет большую роль на данном рынке. Чтобы занять значительную долю рынка, необходимо применить комплексный подход к развитию, в том числе и с применением технологий нейромаркетинга.

2.2 Характеристика ПАО «Совкомбанк» – крупного российского банка

ПАО «Совкомбанк» – один из крупнейших российских универсальных банков, входящий в топ-10 по активам. Основной акционер – нидерландская компания «SovCo Capital Partners B. V.», контролируемая российскими бизнесменами. «Совкомбанк» объединяет группу дочерних компаний, работающих в лизинге, страховании, факторинге, владеет другими банками и даже электронной площадкой для госзакупок[49-51].

Банк активно покупает другие компании на рынке. Из последних крупнейших поглощений:

1. «Либерти страхование». Куплена в 2020 г. у американской компании «Liberty Mutual Group».
2. «Меткомбанк». Приобретен в 2016 г. ориентировочно за 2,9 млрд рублей.
3. «Росевробанк». Куплен в 2019 г. Сумма сделки не разглашается.
4. «Джии мани банк». Куплен у американской компании «General Electric» в 2014 г. за 200 млн долларов. Деятельность ведут в основном на территории РФ [48].

Банк – провел серьезную реорганизацию бизнеса с 2015 г., уйдя от модели розничного кредитования. Если раньше он обслуживал в основном пенсионеров, то сейчас кредитует малые и крупные предприятия, субъекты РФ и собрал крупный портфель облигаций.

В своей повседневной деятельности и стратегическом развитии ПАО «Совкомбанк» руководствуется миссией: содействовать развитию малых и средних городов России путем предоставления максимально возможного набора банковских услуг, обладающих высокой надежностью и безопасностью.

Банк ПАО «Совкомбанк» – это современный высокотехнологичный банк, сочетающий в себе новейшие технологии оказания услуг и лучшие традиции банковского сообщества и российского предпринимательства.

Цель банка ПАО «Совкомбанк» – предоставление каждому клиенту полного комплекса современных банковских продуктов и услуг с использованием последних достижений и инноваций в сфере финансовых технологий.

Индивидуальный подход к ситуации и проблематике каждого клиента и философия партнерства – основы взаимодействия с клиентами в данном банке.

«Совкомбанк» работает и зарабатывает в трех операционных сегментах: розничный блок, корпоративный блок и казначейство [48].

Банк универсальный, поэтому и линейка продуктов широкая: от ипотечных, авто- и потребительских кредитов и карт рассрочки для розничных клиентов до кредитов средним и крупным предприятиям и помощи другим эмитентам в размещении облигаций.

Наибольшие доли в активах занимают выданные кредиты и внушительный портфель ценных бумаг, состоящий в основном из облигаций.

ПАО «Совкомбанк» – надежный партнер при реализации крупных социально-экономических проектов России и является одним из лидеров на рынке инвестиционного обеспечения региональных программ. В своей деятельности ПАО «Совкомбанк» опирается на высочайшие стандарты предоставления финансовых услуг и тщательный анализ рынка. Предлагая адресные решения и соблюдая конфиденциальность взаимоотношений с партнерами, банк проявляет гибкий подход к запросам клиентов, как розничных, так и корпоративных [50-51].

История развития банка ПАО «Совкомбанк» началась в 1990 году в городе Буй Костромской области был основан «Буйкомбанк», который впоследствии был приобретен нынешними владельцами и сменил наименование на «Совкомбанк». В 2003 г. головной офис банка был перемещен в город Кострому, а сам Банк переименован в «Совкомбанк» [50-51].

С 2004 г. по 2017 г. банк активно развивался и к сентябрю 2017 г., «Совкомбанк» приобрёл весь розничный кредитный портфель у финансовой группы «Nordea». В декабре 2017 г. «Совкомбанк» увеличил долю в капитале «РосЕвроБанка» до 34 %. В апреле 2017 г. банк вывел на рынок карту беспроцентной рассрочки «Халва». Карта позволяет делать покупки в магазинах-партнёрах банка без процентов, комиссий и переплат. К концу года партнерская сеть «Халвы» составила 75 000 магазинов, а банк выпустил миллион карт «Халва». За полгода владельцев этой карты стало на 25 % больше: 5,5 млн в этом году против 4,4 млн человек в конце 2019 г. [50-51].

В ноябре 2020 г. «Совкомбанк» заявил о готовности выйти на IPO в 2021 году.

Возможной преградой для первичного размещения акций банкиры назвали давление на Россию со стороны США, которое может вырасти с избранием нового президента [47-48]. Изначально IPO «Совкомбанка» на \$300 млн было запланировано на апрель 2019 г., затем неоднократно переносилось. Банкиры в октябре 2019 г. объясняли перенос отсутствием хороших условий для размещения акций финансовых институтов. В феврале журнал «Коммерсант» сообщил, что «Сов-

комбанк» все же начал подготовку к IPO. В качестве организаторов размещения были выбраны «Goldman Sachs», «JP Morgan и Morgan Stanley». В апреле этого года банкиры исключили проведение IPO до конца 2020 года, но допустили, что возможности для этого могут появиться в 2021 году. За счет IPO «Совкомбанк» хочет увеличить капитал а минимум на 20 % [49].

IPO «Совкомбанка» может стать первым среди российских банков за последние годы. За счет привлеченного капитала банк сможет расти еще быстрее.

Уровень кредитной активности (отношение выданных кредитов к общим активам) у «Совкомбанка» равен 38 %, на конец 2019 было 42 %. Портфель облигаций занимает 48 %, на конец 2019 г. было 43 % [50-51].

Структура активов диверсифицирована. У банка нет большой зависимости от какого-либо источника дохода. Убедиться в достаточной диверсификации поможет взгляд на состав кредитов и портфеля ценных бумаг: розничных и корпоративных кредитов выдано примерно поровну. Банк кредитует разные сектора экономики и не берет большие риски, связанные с каким-либо из секторов [50-51].

Аналогичная диверсификация вложений и в портфеле ценных бумаг: по оценкам самого банка, на долю отраслей, пострадавших от COVID-19, приходится 6,5 % портфеля облигаций.

Еще по итогам полугодия «Совкомбанк» стал лидером по организации размещения облигаций для российских компаний: банк занял 15 % рынка. Самые крупные клиенты, для которых проводились выпуски облигаций: «Роснефть» – 15 млрд рублей, «Магнит» – 15 млрд рублей, МТС – 10 млрд рублей, АФК «Система» – 10 млрд рублей и Московская область – 28 млрд рублей [50-51].

2.2.1 Банковский маркетинг компании «Совкомбанк»

Департамент банковского маркетинга в «Совкомбанке» занимается важным вопросом популяризации продуктов и привлечения клиентов. Маркетинговая служба, которая входит в организационную структуру, также изучают рынок

предполагаемых к выпуску программ, изучает маркетинговую политику конкурентов, портрет целевой аудитории, потребности заёмщиков и вкладчиков.

Функции департамента: размещение рекламы, PR материалов в СМИ; организация презентаций, участие в выставках, конференциях; исследование рынка, анализ деятельности конкурентов; заказ услуг компаниям-подрядчикам, организация разнообразных акций для популяризации продуктов (розыгрыши и пр.); разработка и реализация планов маркетинга, проведение соцопросов для изучения целевой аудитории [50-51].

«Совкомбанк» известен своими акциями (акция «Все под 0!», «Best2Pay» и пр.), а также активным продвижением карты «Халва», которая позволяет совершать ежедневные покупки в рассрочку до 18 месяцев без первоначального взноса, комиссий и переплат в магазинах-партнёрах [50-51].

В качестве средства для привлечения клиентов активно используется кэшбек по картам «Золотой ключ», «Золотой ключ с защитой». С их помощью можно сделать покупки, получив обратно определенный процент затраченных средств. По карте «Халва» также возможен кэшбек до 1-6 % при крупных покупках в магазинах. Предусмотрены и супербонусы в рамках других маркетинговых акций (к примеру, до 35% за покупку при помощи телефона) [50-51].

Предлагается и услуга «СовкомLine» – информационное обслуживание, состоящее из комплекса сервисов для оплаты счетов и контроля за платежами. Организационная структура Совкомбанка требует точного следования современным тенденциям рынка, включая развитие онлайн-маркетинга и дистанционных продаж [51]. Департамент также занимается выработкой маркетинговых концепций для продвижения продуктов, выбором мест и каналов сбыта, рекламой, контролем за всеми маркетинговыми мероприятиями.

Организационная структура «Совкомбанка» включает в себя ряд важных департаментов (кредитования, маркетинга, бухгалтерии и отчетности и пр.). Банк входит в число крупнейших в России по финансовым показателям. В основном учреждение известно своими программами для физических лиц и малого бизнеса,

картой рассрочки «Халва» и выгодными вкладами с возможностью дистанционного открытия счета (до 6-8,65 % годовых) [50-51].

Из чего складывается комплекс маркетинга в «Совкомбанке» – модель 4 P:

1. Продукт: услуги банков подразделяются на традиционные – такие как: открытие и ведение банковских счетов, купля-продажа иностранной валюты, осуществление расчетов, привлечение во вклады денежных средств и драгоценных металлов, выдача банковских гарантий, поручительств, инкассация, приобретение прав требования, и инновационные, удовлетворяющие потребности клиентов в условиях цифровизации. Поэтому важным стимулятором развития современных банковских технологий является уровень информационной готовности воспринимать нововведения, поэтому банки не только предоставляют банковские услуги – но и обучают своих клиентов, что входит в программу развития Банка России – повышение финансовой грамотности населения в сфере банковского обслуживания [40]. Банковские продукты являются и товаром, и услугами, т.к. обладают чертами каждого из них. В отличие от многих услуг, производство большинства банковских продуктов может быть независимым от их потребления. Клиенту необязательно физически присутствовать в отделении банка для пользования текущим счетом. В банке «Совкомбанк» стандартная товарная линейка.

2. Цена: «Совкомбанк» банк выбрал оптимальную стратегию ценообразования. При планировании продуктовой линейки определяется структура затрат банка, производится ее анализ, устанавливается цена. Объектами ценовой политики банка выступают процентные ставки, тарифы, комиссии, бонусы, льготы, штрафы и т.д. Ценовая политика компании стандартизирована.

3. Сбыт, каналы распределения: головной офис (г. Кострома); 4 филиала (из них 3 филиала в Москве, и один в Бердске Новосибирской области); 197 кредитно-кассовых офисов; 117 операционных офисов; 87 дополнительных офисов; 34 операционных касс вне кассового узла и соответственно приложение банка, сайт, где можно совершать множество банковских операций. Но, всё-таки ключевую роль в системе сбыта играют отделения банков и персонал. В данном отношении

банк испытывает проблемы и нуждается в улучшении как в работе персонала так совершенствование по другим направлениям.

4. Продвижение: «Совкомбанк» использует рекламу, стимулирование сбыта и персональное привлечение клиентов, разработка методики определения эффективности каждой операции, поддержание имиджа банка, повышение уровня обслуживания клиентов, PR, репутационные технологии, брендинг, ATL и BTL – рекламу, мерчендайзинг, сервисную политику, внутрикорпоративный PR и т.д. ПАО «Совкомбанк» использует основные и синтетические средства маркетинговых коммуникаций: реклама на телевидении с привлечением известных актеров, директ-маркетинг, упаковка (фирменные бланки, цвета), Паблицити (о некоторых изменениях в деятельности «Совкомбанка» иногда информируют известные издания, такие как журнал «РБК» или журнал «Гребенников»), меры по стимулированию сбыта – акции, купоны, скидки; собственный сайт банка.

Среди целей коммуникационной политики банка «Совкомбанк» выделяются выведение на рынок нового продукта, расширение знаний реальных и потенциальных потребителей о предложении банка, создание благоприятного впечатления от пользования данным продуктом, поддержание лояльности в отношении существующего предложения, создание неформальных связей между банком и постоянными клиентами. Наиболее важными являются именно реклама и стимулирование продаж.

По результатам анализа банковского маркетинга, можно сделать вывод, о том, что совершенствование комплекса маркетинга ПАО «Совкомбанк» должно отражаться в сбытовой и коммуникационной политиках компании с учетом мнения и пожеланий клиентов, ситуации в отрасли, а также поведения и маркетинговой активности конкурентов. Использование нейромаркетинга в маркетинге взаимоотношений компании с розничными клиентами компании будет полностью соответствовать общим направлениям ее деятельности и поспособствует более глубокому выявлению текущих проблем компании и даст возможность их решения.

2.2.2 Исследование проблем компании ПАО «Совкомбанк»

Анализируемые в данном разделе работы проблемы представляются наиболее актуальными и приоритетными с практической точки зрения. Включение их в исследование позволяет интерпретировать модели, инструменты и технологии нейромаркетинга на примере конкретной компании, действующей в реальной экономической ситуации.

Также исследование проблем компании «Совкомбанк» производилось с учетом результатов авторских исследований клиентского инсайта и предпочтений по отношению к компании, а также предложений исследователей и бизнес-тренеров, уже работающих над проблемами компании. Для решения существующих проблем компании и для совершенствования отношений с розничными клиентами банк сделал своей целевой установкой создание действующего комплекса средств и инструментов применения нейромаркетинга с учетом специфики рынка, при сохранении базового принципа работы компании: высокое качество и низкие цены – основа стратегии компании «Совкомбанк».

Как отмечалось в первой главе, еще одним фактором, влияющим на выбор потребителя, является его опыт взаимодействия с компанией – клиентский опыт. Для того, чтобы он был эффективным, необходимо совершенствовать маркетинговую стратегию компании, вовремя выявлять недочеты в работе и актуальные проблемы, выстраивать наиболее эффективный клиентский опыт. Но чтобы он стал эффективным, необходимо выявить неудовлетворенность и сановные проблемы взаимодействия между клиентами и компанией.

Летом 2020 г. банк «Совкомбанк» проводил глобальное маркетинговое исследование, которое позволило ему оценить свой маркетинговый потенциал и возможности. Оно было нацелено на выявление основных направлений маркетинговой работы компании, выяснении, каких из современных технологий и инструментов необходимо применять к тому или иному сегменту, какие каналы коммуникации, медийные средства использовать. Кроме того, было выявлено, что в ре-

гиональном отделении компании в г. Челябинск повторяются такие же проблемные ситуации, как и в других отделениях «Совкомбанка».

В качестве исследовательской базы была использована первичная информация, собранная методом опроса, а именно, анкетированием клиентов в ПАО «Совкомбанк» (приложение А). Я как автор данной работы совместно с маркетологами компании принимала участие в сборе данных для исследования и интерпретации результатов.

Отчет по результатам проведенного исследования представлен далее. В качестве основы использован предложенный Е.А. Хакимовой подход для оценки и оптимизации качества обслуживания клиентов в коммерческом банке [52].

Предметом исследования являются мнения клиентов, их отношение к обслуживанию, мнение персонала и аналитика банка. По результатам исследования проблем компании сформулированы методические рекомендации по их решению с учётом применения приемов нейромаркетинга, что освещается в 3 главе данной работы.

Уровень удовлетворенности потребителей банковских услуг, степень их лояльности к банку «Совкомбанк» предполагалось определить с помощью маркетингового исследования.

Размер выборки составил 302 респондента в возрасте преимущественно от 25 до 65 лет, состоящей из представителей различных сегментов. При этом с целью выявления оптимального показателя уровня удовлетворенности качеством обслуживания был также проведен опрос 88 сотрудников банка, которые проранжировали и выставили оценки параметрам качества обслуживания в своем отделении.

Для анализа полученных в ходе опроса данных использовался метод ранжирования, метод простой и перекрестной табуляции и простой математический подсчёт. Анкета с вопросами для участников анкетирования представлена в приложении А.

Для дальнейшего анализа полученных результатов все респонденты были разбиты на четыре сегмента: студенты – 45 человек (13,2 %); пенсионеры – 48 человек (16,1 %); коммерсанты – 62 человек (21,2 %); массовые клиенты – 147 человек

(49,5 %). Было сделан вывод, что к массовым клиентам относятся следующие категории потребителей банковских услуг: специалисты с высшим образованием и частные предприниматели с личным доходом ниже 28 000 р. ежемесячно, специалисты со средним образованием, рабочие, водители, домохозяйки, военнослужащие. К коммерсантам были отнесены: директора, руководители высшего звена, руководители среднего звена, частные предприниматели с личным доходом выше 28 000 р. ежемесячно.

По результатам проведенного исследования качества обслуживания в ПАО «Совкомбанк» были выявлены следующие проблемы, для которых необходимо сформулировать методические рекомендации для их устранения, в рамках данной работы с учетом применения нейромаркетинга. А именно:

1) Проблема с профессиональной подготовкой персонала банка, мотивацией, настроением и компетентностью.

2) Проблема высокой конфликтности и низкой вовлеченности в разрешение конфликтной ситуации персоналом банка. Напряженность коммуникаций.

3) Проблема привлекательности визуально-технических средств презентаций услуг компании (сайт, лифлеты, документы).

4) Проблема низкой комфортности отделения банка.

5) Проблема отсутствия в организационной структуре банка специальной должности, специалист которой отвечал бы за постоянный мониторинг неудовлетворённости и улучшение качества обслуживания данного отделения, улучшения взаимоотношений между клиентами и персоналом.

6) Отсутствие обратной связи с клиентами в случае положительного клиентского опыта.

Помимо проведенного классического исследования с использованием метода анализа мнения клиентов, используя метод анкетирования, компанией ПАО «Совкомбанк» было проведено маркетинговое исследование совместно с одной из специализированных нейролабораторий. Автор работы также принимал непосредственное участие в данном исследовании совместно с другими участниками. Исследование касалось восприятия банковского сайта компании

(<https://sovcombank.ru/>) [50] и изучения восприятия отделения банка «Совкомбанк» в г. Челябинске. Далее приводится краткое изложение данного исследования.

1. Изучение восприятия банковского сайта (<https://sovcombank.ru/>).

Цель исследования: с помощью специального нейротехнологического оборудования (камера для eye-tracking, аппаратно-программный комплекс «ИПЭР», цилиндр для считывания кожно-гальванической реакции человека, технология «Facial Actioncs Coding System», психолингвистическая экспертиза) измерить нейрофизиологическое воздействие информации на когнитивное и эмоциональное поведение. В процессе исследования будет выявлено, какое влияние оказывает информация на сайте, оформление сайта на восприятие, процессы запоминания и принятия решений клиентами.

Теоретическое обоснование: человек воспринимает раздражители окружающего мира выборочно, неоднородно. Таким образом, человек воспринимает только то, что ему интересно.

Задачи исследования: проанализировать процесс восприятия информации с банковского сайта компании «Совкомбанк», оценить критерии значимости при посещении сайта компании для принятия решения клиентами.

Преимущество исследования: все измерения будут оцениваться по нейрофизиологическим данным испытуемых, что исключает подмену суждениями.

Описание исследования: на рассмотрение испытуемым предлагалось 3 варианта оформления сайта компании. В том числе было предложено разное цветооформление – разной насыщенности цветовая гамма. В исследовании у 16 испытуемых с помощью вышеуказанных технологий измерялось психоэмоциональное восприятие – палитры сайта банка, концентрация внимания, скорость нахождения определенного раздела на сайте банка, скорость нахождения определенной информации на сайте банка, соответствие вербальной и невербальной оценки восприятия сайта.

Анализ результатов исследования: данные, полученные в результате исследования, показали, что клиенты не обращают внимание на текстовые условия акции,

их внимание было сфокусировано главным образом на иконках, таблицах и выделениях ярким цветом. Яркие кнопки привлекали внимание и способствовали быстрому принятию решения. Кроме того, добавление лица ребенка или домашнего животного усиливало внимание к данной области, в которой располагалось предложение. Реакция на лица других людей и диких животных фиксировалась более низкой.

Логотип компании было трудно воспроизвести по памяти, испытуемым задавались вопросы – какого он цвета, в какой части экрана находится, размер букв, что говорит о том, что логотип сливается с общей информацией и плохо воспринимается.

Фиксировалась слабая психофизиологическая реакция на всплывающие баннеры, что говорит о слабом интересе к ним, но в то же время о низкой раздражительности.

Зафиксирована высокая нейронная активность на области сайта, в которой специально было указано имя испытуемого, что говорит о его высокой концентрации, положительных эмоциях, что может послужить спусковым механизмом к принятию решения в пользу данного предложения. 84% испытуемых нажимали на иконку «узнать больше» рядом со своим индивидуальным предложением.

При фиксации психофизиологических реакций испытуемых при анализе сайта в минималистичном стиле у 75 % испытуемых была зафиксирована высокая концентрация внимания на цифрах крупного размера, на заголовках, взгляд испытуемых был четко зафиксирован на выделенной информации и не «блуждал» как при восприятии обычного «перегруженного» дизайна сайта. В ходе исследования было выявлено значительное влияние структуры сайта и его дизайна на результат поиска нужной информации. Так, удачное решение по визуализации и архитектуре сайта может повысить эффективность взаимоотношений клиента с банком, т.е. повысить готовность принять решение в пользу того или иного товара (услуги) и снизить уровень тревоги и стресса при этом. Также в ходе исследования был сделан вывод, что у потребителя находит отклик только те предложения компании, которые вызывают у него какие-либо эмоции. Повышенная эмоциональная

активность подразумевает более интенсивную обработку раздражителя в мозгу клиента. Эмоционально нейтральные сюжеты он вообще не замечает. Далее исследователями сопоставлялись результаты психофизиологических реакций испытуемых с ответами на вопросы исследователей. Результаты говорят о том, что мнение испытуемых, полученное путем проведения опроса об исследуемом объекте (сайте компании), значительно отличалось от данных, полученных специализированным оборудованием, что говорит об искаженных данных. Их ответы были более оптимистичными по сравнению с данными технологических исследований. Было выявлено значительное расхождение рациональных и эмоциональных оценок: в ходе опроса были получены высокие оценки сайта по многим параметрам, однако нейротестирование выявило проблемы, с которыми столкнулись пользователи при работе с сайтом банка: невзрачное меню, неудачно расположенное название и логотип банка, что вызвало затруднение с работой на сайте. Это может говорить о том, что настоящее восприятие сайта банка было «подавлено» различными внешними рациональными стимулами, которые связаны с общим положением банка на рынке, имиджем и боязнью не понравится исследователям. Что еще раз подтверждает о необходимости развиваться в направлении нейромаркетинга и нейромаркетинговых исследований, как дающих более точные и полные результаты и помогающие в выстраивании эффективных взаимоотношений клиентов и компании.

Данные, полученные в результате исследования, можно использовать в разработке индивидуальных рекомендаций, что и будет сделано в главе три.

А теперь перейдем ко второму нейромаркетинговому исследованию.

2. Изучение восприятия отделения ПАО «Совкомбанк» в г. Челябинске.

Цель исследования: с помощью специального нейротехнологического оборудования (камера для eye-tracking, аппаратно-программный комплекс «ИПЭР», цилиндр для считывания кожно-гальванической реакции человека, технология «Facial Actions Coding System», психолингвистическая экспертиза) измерить нейрофизиологическое воздействие от посещения отделения банка. Также в данном исследовании использовался метод видеонаблюдения, чтобы проанализировать, как

ведут себя клиенты, посещающие отделение «Совкомбанка». В процессе исследования будет выявлено, какие проблемы возникают у клиентов банка при обращении в отделение оффлайн, на что клиенты обращают внимание и какие стимулы вызывают у них наибольшую психофизиологическую реакцию (положительную или отрицательную).

Теоретическое обоснование: многочисленные исследования восприятия показали, что потребитель не имеет ясного, объективного представления о качестве обслуживания. Отвечая на вопросы интервьюеров и исследователей, респонденты дают как правило однотипные, стандартные ответы. Поэтому необходимо помимо так называемых рациональных ответов и мнений, изучать и сопоставлять эмоциональные и поведенческие реакции.

Задачи исследования: выявить негативные и позитивные моменты при посещении отделения банка, зафиксировать значимые критерии клиентской реакции.

Описание исследования: все участники были разделены на 3 группы. Первая группа была набрана из 15 клиентов банка, согласившихся участвовать в исследовании. Вторая группа тоже 15 человек, ранее не пользовались услугами данного банка и третья группа – случайные 15 клиентов, которые зашли в отделение банка в день проведения исследования. С помощью видеонаблюдения изучалось, как ведут себя посетители всех трех групп при посещении в отделении ПАО «Совкомбанк». За исключением третьей группы участников у всех остальных участников исследования фиксировалось психоэмоциональное состояние при помощи нейротестирования.

Анализ результатов исследования: использование идентификатора психоэмоциональных реакций позволяет выявить различия между рациональной и эмоциональной оценками. Данные, полученные в результате исследования, показали, что у клиентов из первой группы, наиболее сильно отличается корреляция ответов на вопросы и фиксация их эмоционального состояния. У 67% испытуемых вербальные ответы не совпали с невербальными, что также подтверждает вероятность благосклонного отношения к бренду, выбранному когда-то и поэтому неосознанно завышенной оценки восприятия. Во второй группе участников наблюдается

результат в 47 % несовпадения. За третьей группой так называемых участников исследования велось простое наблюдение, где фиксировались такие же параметры, как и в первых двух группах, но только без фиксации эмоционального восприятия. В целом результаты выглядят следующим образом:

1. В двух группах в 97 % случаях дана негативная оценка работы персонала, при оценке с камер наблюдения выявлено, что обслуживающий сотрудник практически не смотрел на клиента и не улыбался. При обслуживании клиентов из третьей группы, зафиксирован также отсутствующий взгляд у персонала и отвлечение на решение своих проблем во время нахождения клиента возле сотрудника. Выявлена проблема с персоналом банка.

2. Участники первых двух групп в 91 % не брали и не проявляли интереса к выкладке рекламных листовок. В третьей группе зафиксирован аналогичный результат. При анализе эмоционального состояния при просмотре лифлетов, у участников двух первых групп зафиксировано эмоциональное равнодушие. Выявлена проблема с рекламно-информационными материалами.

3. При проведении исследования в первых двух группах практически не зафиксировано конфликтных ситуаций, по результатам корреляции между эмоциональными и рациональными ответами зафиксировано 53% совпадения. Совсем другие результаты в третьей группе участников. Конфликтные ситуации были зафиксированы в 64 % случаев. В 90 % случаев вспыльчивый клиент писал негативный отзыв о компании на сайте или в социальной сети. Выявлена проблема повышенной конфликтности и негативных отзывов.

4. При ответе на следующие вопросы из анкеты и сопоставление их с психофизиологической реакцией респондентов были зафиксированы следующие результаты:

84 % клиентов из первых двух групп ответили, что им без разницы, какие условия в банке, однако при измерении эмоциональных реакций при посещении отделения банка зафиксирован другой результат – только 30 % участников оставались эмоционально безучастны к условиям ожидания, остальные 70 % выбрали более комфортные условия. Анализ видеонаблюдения за третьей группой участ-

ников зафиксировал следующие признаки усталости клиентов при ожидании в отделении: переминание с ноги на ногу в 100 % случаев, судорожное поправление очков и слишком сильное наклонение при заполнении документов в 58 % случаев, потирание поясницы и покачивание головой при длительном нахождении в одной позе в 98 % случаев. Выявлена проблема – стресс при посещении отделения банка и заполнении документов.

5. В первых двух группах участников исследования зафиксировано несоответствие ответов на вопросы и эмоциональная реакция на дополнительные предложения и кросс-продукты банка. А именно, в 74 % случаев при ответе на тест респонденты ответили, что с удовольствием рассмотрят дополнительные предложения банка, что не подтвердилось нейротестом, психофизиологическая реакция при просмотре дополнительных продуктов банка это в 89 % равнодушие и апатия. Выявлена проблема продаж дополнительных продуктов.

Таким образом, для выявления проблем компании ПАО «Совкомбанк» при построении отношений онлайн или оффлайн с розничными клиентами или потенциально будущими были использованы последние разработки нейротехнологий. Результаты исследований показали ясную картину: клиенты компании имеют негативные отношения с персоналом банка; клиенты компании крайне закрыты к дополнительным предложениям во время обслуживания по вопросу, который привел их в отделение ПАО «Совкомбанк»; клиенты не доверяют рекламе, не берут листовки, не читают отзывы в интернете, не заходят на сайт; клиенты испытывают стресс при длительном ожидании и при заполнении большого количества бумаг; очень низкий трафик и посещение интернет-страниц компании; обилие негативных отзывов о деятельности компании.

Выводы по разделу два.

Таким образом, по результатам анализа рынка банковских услуг можно сделать ряд выводов:

Рынок банковских услуг подвергается постоянному исследованию и изучению со стороны компаний, аналитиков, потребителей и государства, так как является экономически значимым. Тенденции развития рынка банковских услуг России

связаны, прежде всего, с экономическими факторами внешней среды, так как конкуренция на нем высока, и существует много угроз со стороны окружения. Развитие банковских систем стран с рыночной экономикой и экономическое положение России вызвали необходимость освоения банками самых современных приёмов и способов маркетинга. Последнее время из-за невероятно широкой линейки продуктов банковских услуг, а также самих банков и финансово-технических организаций, выбор, поставленный перед клиентом, усложняется. В связи с этим применение нейромаркетинга для привлечения клиентов банка и выстраивания эффективного клиентского опыта с учётом данных приемов неизбежно выходит на первый план, что активно внедряют большинство участников рынка.

Организационная структура компании «Совкомбанк» сформирована по функциональному принципу и является достаточно эффективной, так как отделы внутри компании постоянно взаимодействуют между собой, передавая информацию и принимая совместные решения. В настоящее время «Совкомбанк» уже имеет высокий потенциал и прочную базу для развития и постепенного перехода на использование нейромаркетинговых технологий. Сложилось надёжно функционирующие механизмы маркетинга, однако в основном банковский маркетинг компании «Совкомбанк» сфокусирован на ценовой, товарной политике, следует обратить внимание на коммуникационную и сбытовую политику. Ключевым моментом при построении эффективных взаимоотношений между банком и различными клиентами является учет мнения потребителей и их реакции на положительные изменения в работе компании и используемые ею инструменты в своей политике. Поэтому проведенные маркетинговые исследования выявили основные проблемы компании и дали основу для разработки рекомендаций и предложений повышения уровня удовлетворенности клиентов ПАО «Совкомбанк» качеством обслуживания, тем самым вызывало необходимость проведения корректирующих мероприятий, которые будут представлены в 3 главе данной работы.

Технический прогресс продвигает область потребительской психологии вперед захватывающими новыми способами, используя инновационные методы нейромаркетинга. Теперь исследователи могут отслеживать и изучать когнитив-

ные и аффективные реакции потребителей на различные маркетинговые стимулы. Очки могут отслеживать движение глаз, чтобы оценить, насколько хорошо знаки или продукты привлекают внимание потребителей. Возбужденная или тревожная реакция потребителя на раздражители также может быть обнаружена с помощью систем гальванической реакции кожи, которые измеряют секрецию пота в организме. Кроме того, исследователи могут измерить реакцию мозга с помощью функциональной магнитно-резонансной томографии. Для выявления проблем компании были использованы различные методы - классические: анкетирование, опрос; так и инновационные: современные нейротехнологии.

3. МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ НЕЙРОМАРКЕТИНГА

3.1 Возможности совершенствования клиентского опыта на основе применения нейромаркетинга

Ключевым моментом при использовании компанией приемов и методов нейромаркетинга является учет мнения клиентов и их реакции на положительные изменения в работе компании и используемые ею инструменты в своей стратегии.

По результатам проведенного исследования мнения и пожеланий клиентов, персонала банка «Совкомбанк», а также с учетом анализируемой первичной и аналитической информации можно сформулировать предложения и рекомендации для компании «Совкомбанк», которые будут наиболее достоверно отражать дальнейший переход компании к маркетингу с использованием средств нейромаркетинга для построения эффективных взаимоотношений между розничными клиентами указанного банка. Изменение и влияние именно на них позволит клиентам «Совкомбанка» стать приверженцами данного банка, сами клиенты заинтересованы и обращают внимание именно на указанные параметры и считают их наиболее важными при взаимодействии с данной компанией.

Некоторые проблемы были уточнены и более детализированы руководством компании ПАО «Совкомбанк» с учетом последних аналитических данных компании, что нашло свое отражение в таблице 3.1.

Переход к стратегии использования нейромаркетинга может стать составной частью общей стратегии деятельности ПАО «Совкомбанк», дополнять ее и целенаправленно воздействовать на главную ценность компании – отношение клиентов банка и их лояльность.

Направления совершенствования и построения эффективных взаимоотношений с учетом применения инструментов нейромаркетинга в ПАО «Совкомбанк» отобразим в следующей таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Разработка построения эффективного клиентского опыта на основе применения нейромаркетинга

№	Проблема	Задача	Решение	Обоснование и оценка эффективности
1	Клиенты компании крайне закрыты к дополнительным предложениям во время обслуживания по вопросу, который привел их в отделение в ПАО «Совкомбанк».	Увеличить продажи кросс-продуктов и дополнительных услуг.	Создание презентации в стиле оригами. Её необходимо установить на столе специалиста, обслуживающего клиента. Во время обслуживания, клиенты будут брать «домик», разбирать-собирать. В один момент менеджер расскажет, что в руках у клиента самое выгодное предложение месяца – и проводит презентацию.	Эффективность продаж можно оценить по валовой прибыли, доле чистой прибыли, отношению расходов на продажи к объему сбыта и доле рынка.
2	Клиенты не доверяют рекламе, не берут листовки, не читают отзывы в интернете, не заходят на сайт.	Донести посыл через жизненные истории других людей.	Вместо лифлетов с описанием продуктов и предложений в отделении банка разложить «истории» клиентов. В каждой «истории» можно описать конкретный пример использования продукта компании, который помог клиенту в его жизненной ситуации, например, в как клиент воспользовался услугой по ипотеке и осуществил свою давнюю мечту о покупке квартиры и т.д.	Увеличение количества уникальных посетителей на сайте, увеличение количества телефонных заявок, новых открытых счетов и снижение на 10 % поступивших жалоб.

Продолжение таблицы 3.1

№	Проблема	Задача	Решение	Обоснование и оценка эффективности
3	Стресс при длительном ожидании.	Снизить уровень стресса и повысить возможность произвести более лучшее впечатление на клиентов.	В зале компании установить бесплатную кофемашину.	Дж.Барг из Йельского университета обнаружил, что температура напитка оказывает воздействие на то, как человек воспринимает других людей, горячее стимулирует участок мозга, отвечающий за доверие и сотрудничество, данный факт подтверждался сканированием мозга. Также кофеин улучшает краткосрочную память) [3].
4	На данный момент очень низкий трафик и посещение интернет-страниц компании.	Изменить сайт компании с помощью технической оптимизации и приемов нейромаркетинга.	Техническая оптимизация - SEO. Доработать: -on-site SEO optimization, добавить метатеги. -content, изменить текст, видео, ключевые слова, добавить яркие картинки, восполнить с помощью цвета интенсивность восприятия, заменить на более яркую. -off-site priority bulding, связаться с партнерами обговорить условия ссылок на сайт.	Сформировать положительное впечатление от посещения сайта). На сайте и в социальных сетях должно быть такое представление информации, при котором она легче и быстрее передается по нейронной сети. Таким образом, эмоции способствуют не только лучшему восприятию, но и более эффективному запоминанию и хранению информации. Увеличилось число подписчиков в социальных сетях, где компания активно ведет общение с клиентами, размещает свежие новости (к примеру, число участников группы «Совкомбанк» достигает 202 741 человек и увеличивается каждый день)

Продолжение таблицы 3.1

№	Проблема	Задача	Решение	Обоснование и оценка эффективности
5	Стресс при заполнении большого количества бумаг клиентами.	Снизить уровень стресса при заполнении документов. Визуализировать решение проблем клиента.	Изменить дизайн заявлений, фирменный бланк сделать с удобными расположениями граф и ярких цветов. Увеличить шрифт договора и сделать больше отступов между абзацами – «pop stress» дизайн. Бумагу использовать только мягкую и высокого качества.	Нарастающее напряжение от чтения много мелкого и однотипного текста. Именно на этом моменте большинство клиентов начинает сомневаться, и у них появляется чувство, что ничего не выйдет – кредит не одобрят, процент по ипотеке очень высок и т.д. Ощущения, как и все чувства предопределяют умозаключения, т.к. попадают напрямую в лимбическую систему, которая действует быстрее префронтальной коры, отвечающей за мышление. Полностью забитые текстом договоры создают ощущение тесноты, неудобства, стресса. Результат: увеличение количества довольных улыбающихся клиентов, замеры делали с камер видеонаблюдения, снижение количества жалоб на 18 %, рекомендация друзьям (по отзывам 10% новых клиентов).
6	Стресс и нервозность клиентов от обилия информации, документов.	Снизить уровень стресса и повысить удовлетворенность клиентов. Создать эффект присутствия без навязчивости.	В отделении компании выделить место для укладки документов. В отделении необходимо разложить мягкие папки с логотипом компании, в них клиент при желании сможет сложить свои документы.	При заполнении большого количества документов, получении квитанций, чеков повышается нервозность и страх потерять или забыть важный документ. Предложенное решение в виде мягкой папки позволит лучше овладеть эмоциональным состоянием клиента и повысит его удовлетворенность от взаимодействия с компанией, а также напомнит ему о компании через логотип.

Продолжение таблицы 3.1

№	Проблема	Задача	Решение	Обоснование и оценка эффективности
7	<p>Обилие негативных отзывов о деятельности компании. Отзывы в интернете читают 93 % клиентов. 80 % назвали их вес в принятии решения о выборе финансовой компании (банка) решающим. Проблема заключается в том, что из 10 написанных отзывов только 1,5 положительных. И это не потому, что компании плохо обслуживают клиентов, а потому, что клиенты пишут отзывы только тогда, когда хотят поделиться негативом. Позитивом не делятся.</p>	<p>Замотивировать клиентов писать честные отзывы в том случае, если они довольны обслуживанием и услугами.</p>	<p>Всех клиентов просим оценить обслуживание по 10 балльной шкале. Тех, кто отметил выше 8, просим оставить отзывы в независимом народном рейтинге. Если клиент соглашается – напоминаем ему звонками и смс. Отзыв как помощь другим людям в выборе.</p>	<p>Ожидаемый результат: из 10 написанных отзывов – 6 положительных. Эффект влияния на мнения других людей о продуктах. На сегодняшний день, из 10 только 1,5 положительных.</p>

Продолжение таблицы 3.1

№	Проблема	Задача	Решение	Обоснование и оценка эффективности
8	Большая текучесть кадров.	Улучшить качество работы персонала.	Сотрудникам, обслуживающих клиентов и заключающих договора, 2-3 раза в неделю делали сюрприз: пирожное на столе, цветочек, шарик. Как результат – повышение количества доброжелательности у персонала и улыбки на лице. Хорошее настроение.	Количество улыбающихся сотрудников во время обслуживания покупателей должно возрасти с 20% до 50%. Замер сделать с камер видеонаблюдения. Подкрепить уверенность покупателей, что «Совкомбанк» - банк с приветливым и хорошим персоналом.
9	Нехватка поведенческой аналитики в банке.	Необходимо ввести должность нейромаркетолога. Анализ и мониторинг эффективности проводимых маркетинговых мероприятий	Компании нужно привлекать необходимое число экспертов по управлению клиентским опытом и потребительскому поведению и инвестировать в развитие данных компетенций у сотрудников.	Постоянный мониторинг мотивов и предпочтений клиентов позволит сбалансировать бизнес-процессы, нивелировать конфликты, возникающие между подразделениями, сотрудниками.
10	Очень консервативные клиенты.	Завоевать лояльность консервативного клиента.	Общее правило работы с потребителями, которые привыкли пользоваться одним и тем же продуктом десятки лет: держать сдержанный тон в рекламных коммуникациях и отвечать ровно тем запросам, которые возникают у клиента.	Эффективность продаж можно оценить по валовой прибыли, доле чистой прибыли, отношению расходов на продажи к объему сбыта и доле рынка.

Продолжение таблицы 3.1

№	Проблема	Задача	Решение	Обоснование и оценка эффективности
11	Нерешительность клиентов при выборе кредитной карты, в итоге отказ вообще делать выбор.	Снизить порог неуверенности в принятии решения.	Найти боль клиента и решить ее с помощью конкретного продукта. Проще всего выявить потребности потенциальной аудитории, просто пообщавшись с пользователями продукта. Необходимо использовать методику LIM – «меньше значит больше». При презентации предложения по банковским картам, необходимо намеренно сузить выбор с учетом конкретной целевой аудитории. Стратегия будет заключаться не в том, чтобы предложить клиентам максимально широкий выбор, а в том, чтобы предложение было интересным и точно соответствовало его потребностям.	Эффективность продаж можно оценить по валовой прибыли, доле чистой прибыли, отношению расходов на продажи к объему сбыта и доле рынка.

Окончание таблиц 3.1

№	Проблема	Задача	Решение	Обоснование и оценка эффективности
12	Неуверенность и сомнения клиентов относительно правильности выбора банка или продуктов банка	Убедить в правильности сделанного выбора через эмоции и с помощью эффекта привязки.	Перед оценкой приобретаемого продукта банка или предложения, клиент должен столкнуться с крупным числом. Чем выше число, тем выше его собственная оценка потребляемого продукта. В офисе компании необходимо разместить рекламные плакаты с большими числами. Например, «91 % наших клиентов остались довольны сделанным выбором!». «В этом месяце 67 % наших клиентов досрочно погасили ипотеку!». «84 % наших клиентов имеют Золотую карту и бесплатное годовое обслуживание!». «В месяц мы обслужили 652 клиента офлайн!».	Эффект внушения через прайминг – эффект привязки. Любой прайминг преимущественно вызывает совместимую с собой информацию. Привязка через прайминг представляет собой автоматическую реакцию эмоциональной системы и подталкивает клиента корректировать свои убеждения [53].

Таким образом, по результатам выявленных проблем компании были предложены и внедрены возможные решения данных проблем с учетом применения приемов и способов нейромаркетинга.

3.2 Оценка эффективности разработанных рекомендаций

Экономическая эффективность от возможных внедрений механизма по совершенствованию отношений банка с розничными клиентами на основе нейромаркетинга уже заложена в саму «идею» их использования. Т.к. нейромаркетинг использует объективные данные о предпочтениях потребителя и позволяет корректировать маркетинговые стратегии в лучшую сторону. Применяв подход с использованием нейромаркетинга можно получить качественные результаты исследования и эффективные маркетинговые решения.

Помимо вышеуказанных оценок эффективности мной совместно с руководителем компании ПАО «Совкомбанк» принято решение о проведении фокус-группы в целях исследования мнения розничных клиентов банка и контроля за процессом изменений после того, как прошел один месяц после внедрения вышеуказанных мероприятий.

Фокус-группа – группа, формируемая из числа розничных клиентов банка, согласившихся принять участие в дискуссии по теме их предпочтений при посещении отделения ПАО «Совкомбанк» в г. Челябинске.

Основная задача: получить мнение потребителей о качестве обслуживания за последний месяц.

Шаг 1. Подбор респондентов.

Для данного исследования мы выбрали 10 человек, которые регулярно посещают заведения ПАО «Совкомбанк». Участники были проранжированы по частоте посещения (от 1 раза в неделю до 1 раза в месяц), по возрастным группам (18-65 лет) и по материальному положению.

Шаг 2. Подготовка инструментария.

Групповая дискуссия состояла из нескольких этапов и напоминала исследование с элементами «in-hall» тестирования. Для проведения исследования специалисты составили руководство для проведения групповой дискуссии и индивидуальные анкеты для самозаполнения после проведения фокус-группы.

Групповая дискуссия включала в себя следующие этапы:

1. Знакомство (модератор знакомится с участниками дискуссии, каждый участник представляется, рассказывает о себе, об увлечениях, работе, семье, о своих предпочтениях при выборе банка и банковских услуг, рассказывает, какими услугами и как давно он пользуется).

2. Основная часть. Модератор группы беседует с участниками и задает интересующие банк вопросы. Представление о идеальном обслуживании (каждый респондент отвечает на вопросы «Что для вас идеальное обслуживание и сервис?», «Что для вас качественное обслуживание?», «Как вы оцениваете свое впечатление о банке «Совкомбанк» и «Почему?»), а также такие – «Что для вас наиболее значимо из ниже приведенного списка, дайте оценку по 10-ти бальной шкале, где 10 баллов наивысшая степень удовлетворенности, 1 – неудовлетворённость: профессионализм сотрудников банка, отсутствие очередей, доброжелательное отношение персонала к клиенту, удобный в использовании и навигации сайт компании, скорость обслуживания при совершении операций с одним клиентом, возможность получить подробную консультацию, комфортные условия в филиале (для заполнения документов), наличие рекламно-информационного материала в зале и его достаточность, внутренний интерьер помещения банка и внешний вид сотрудников. Результаты показали высокую удовлетворенность вышеуказанными параметрами.

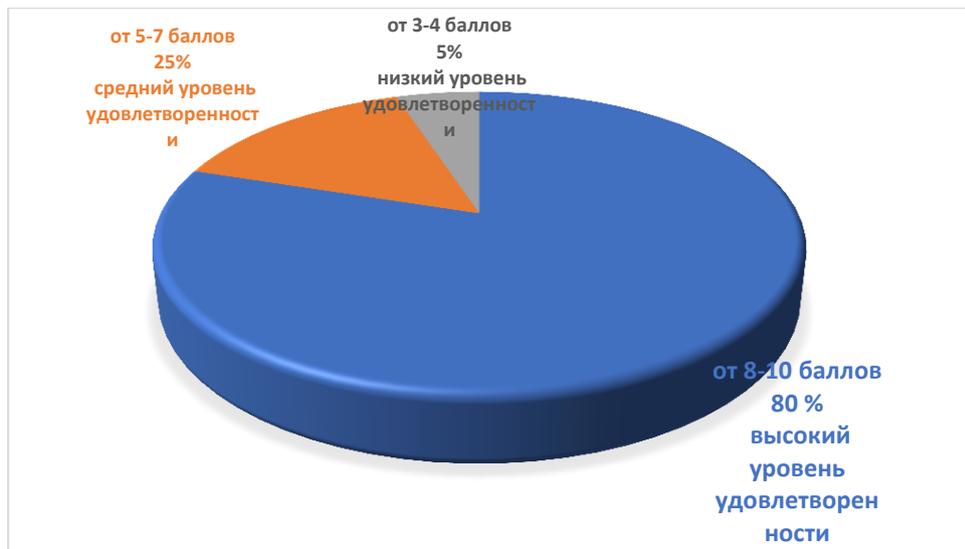


Рисунок 3.1 – Доли ответов респондентов по 10-ти бальной шкале

Помимо основных вопросов о качестве обслуживания, ведется запись проведения данного мероприятия на скрытые камеры с целью дальнейшей аналитической работы, а именно предполагается затем при замедленном просмотре видеозаписи проанализировать поведение участников группы, а именно: движение глаз, прикрывание рта ладонью, а также можно проанализировать, был ли в группе «лидер», за которым «потянулись» остальные участники или каждый выражал свое собственное мнение.



Рисунок 3.2 – Доли оцененных параметров по 10-ти бальной шкале

Шаг 3. Анализ полученных данных. Выводы.

По результатам проведенной фокус-группы у исследователей сформировался вывод о том, что вводимые мероприятия по совершенствованию отношений банка с розничными клиентами дали положительный эффект, повысили лояльность, сформировали положительный опыт у клиентов. Большинство респондентов на вопрос модератора: «Как вы оцениваете отношение персонала банка к клиентам?» ответили, что оценивают его как более теплое за последнее время, чем было ранее 80 %. На вопрос модератора, довольны ли вы в целом обслуживанием банка 70 % респондентов ответили положительно. На вопрос о том, что заставляет вас возвращаться именно в этот банк и пользоваться его услугами один из респондентов ответил, что: «Я чувствую себя значимым при общении с персоналом банка», мнение другого звучало так: «когда у меня возникает какая-то проблема, я бегу сломя голову в отделение или судорожно набираю номер контактного центра, уровень моего стресса в этот момент достигает предела, но стоит мне начать разговор со специалистом, как я начинаю понимать, что моя проблема решаемая и похоже я «раздул из мухи слона», в отделении я чувствую себя комфортно, и даже теперь хожу с другом платить за кредит, пока я решаю вопросы со специалистом, мой друг пьет горячий кофе и читает отзывы других клиентов, вы знаете, над последней историей он долго смеялся, потому что клиент вашего банка купил страховку для своей собаки». (это был дополнительный продукт из списка кросс-продаж). Остальные 50 % участников сказали, что не знают почему, но им просто нравится ПАО «Совкомбанк».

Таким образом, по результат проведенного исследования методом фокус-группа, можно сделать вывод, что данные изменения дали свои результаты и сказались положительно на удовлетворённости клиентов, отношения стали более эффективными, клиентский опыт успешным.

Выводы по разделу три.

Осознавая необходимость и важность изучения потребителей, маркетологи компании сталкиваются со следующей проблемой: как изучать потребителей наиболее эффективно. Чтобы проникнуть в мысли потребителей и понять, почему

они ведут себя определенным образом, сегодня используются различные методы исследования. Несомненно одно, поведение потребителей сегодня как никогда важно в современном, сфокусированном на потребителе, мире, что значительно поднимает роль аналитиков поведения потребителей в организации любого типа.

Таким образом, гипотеза, выдвинутая в начале исследования, нашла свое подтверждение – использование нейромаркетинга помогло повысить эффективность маркетинга, лояльность клиентов, выстроить более эффективный клиентский опыт, усовершенствовать отношения между банком и клиентами. Вышеизложенные рекомендации являются авторской методикой выстраивания эффективных взаимоотношений банка «Совкомбанк» с розничными клиентами с использованием средств нейромаркетинга. На каждом этапе взаимодействия компании с клиентом у клиента должен формироваться положительный опыт взаимодействия, начиная от момента, когда потребитель только узнал о компании (например, зашел на сайт, перешел по ссылке из социальной сети или услышал отзыв от коллеги), до постпродажного взаимодействия. Поэтому внесенные предложения могут быть значимыми для компании и развития рынка в целом, так как поднимают на новый уровень становление маркетингового инструментария в сфере банковских услуг, также они показывают, что существуют перспективные направления внедрения средств нейромаркетинга в управление взаимоотношениями с клиентами и потребителями. Поскольку оценить маркетинговую результативность и эффективность достаточно сложно и даже во многих случаях невозможно, произведена оценка эффективности предложенных мероприятий с учетом обоснования внедрения. Каждый вариант взаимодействия с клиентами на каком-либо этапе взаимоотношений уникален, поэтому существует определенная сложность в получении и оценке измерения опыта взаимодействия. Тем не менее, сформулированные рекомендации базируются на новейших исследованиях мозга человека, его поведения и находят подтверждения своей эффективности во многих научных исследованиях и экспериментах.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Обобщая теоретическую часть исследования, которое изложено в первой главе данной работы, правомерно сделать следующие выводы.

Нейромаркетинг опирается на последнее понимание нейробиологии и поведенческой науки с точки зрения того, как работает мозг и как эмоции действуют как бессознательные движущие силы, чтобы помочь маркетологам понять человеческую мотивацию, оценить реакцию на маркетинговые стимулы и улучшить понимание того, как от потребителей можно ожидать поведения. Эта относительно новая дисциплина, разрабатываемая примерно десять лет назад, использует методы измерения нейробиологии, в первую очередь электроэнцефалограм, биометрию, кодирование лица, отслеживание взгляда и время неявной реакции, чтобы преодолеть изучение традиционных методов сознательного исследования рынка, чтобы обеспечить всесторонний взгляд на реакцию и намерения потребителей, которого раньше никогда не было, но которого многие ждали. Нейромаркетинг использует междисциплинарные знания, принимая во внимание когнитивную психологию, нейроэкономику и т. д., чтобы максимально полно рассмотреть реакцию и поведение человека в контексте потребителя. Нейромаркетинг имеет много применений. Его можно использовать для лучшего понимания поведения потребителя, решения о покупке или того, как такие аспекты, как эмоции и когнитивные предубеждения, влияют на принятие решений. Без сомнения, основное применение нейромаркетинга, и, возможно, наименее обсуждаемое, заключается в том, что различные методы нейромаркетинга (визуализация мозга, такие как электроэнцефалограмма или трекары взгляда) используются для дополнения традиционных маркетинговых исследований методы, такие как фокус-группы, интервью или опросы.

В процессе трансформации концепции маркетинга в маркетинг взаимоотношений и взаимодействия, применение средств нейромаркетинга становится главным направлением развития компании. Нейромаркетинг должен стать основой маркетинговой стратегии компании. Применение нейромаркетинга означает ис-

пользование приемов и способов, которые позволяют установить контакт с потребителями на более глубоком уровне. Формирование успешного клиентского опыта зависит от множества факторов, на которые можно влиять посредством инновационного механизма, а именно нейромаркетинга. Достижение эффективного взаимодействия между клиентом и компанией сложная задача, которая должна решаться с учетом современных способов изучения потребителей, влияния факторов, определяющих важность для клиента, на что также способен нейромаркетинг. Потому что, продукт или услуга может быть великолепной, но не решающим фактором в выборе клиента, потребителя. Для маркетологов компаний использование нейромаркетинга при построении отношений с клиентами может быть невероятно мощной тактикой вовлечения. Эмоциональная вовлеченность зависит от научных принципов, которые непосредственно влияют на создание маркетинговых стратегий. Посредством нейромаркетинга можно повлиять на эмоции, контекст, товар или услугу, коммуникацию, скорость принятия решения. Конечно же, приемы и средства нейромаркетинга не панацея от маркетинговых неудач, но во многих случаях, данный способ выстраивания отношений между клиентом и компанией становится оптимальным, так как в непростые для экономики времена позволяет добиться большего с меньшими затратами. Нейромаркетинг ориентирован, прежде всего на человека, что позитивно влияет на атмосферу в коллективе и на улучшение деятельности компании по всем показателям.

Подведение итогов по аналитической части работы позволяет сделать следующие выводы.

Рынок банковских услуг можно назвать привлекательным и стабильным для бизнеса, так как он сопряжен с большими возможностями. Однако, необходимо учесть влияние кризиса, который затронул все сферы жизни, в том числе и банковскую отрасль. Российский финансовый рынок оказался неплохо подготовлен к кризису. Банки смогли воспользоваться устойчивым снижением процентных ставок в экономике к своей выгоде. Также, из-за пандемии банки ускорили процесс модернизации цифрового обслуживания. Что в свою очередь снизило доверие клиентов и эмоциональную вовлеченность.

Хорошо известно, что цифровая трансформация ведет к радикально отличающемуся потребительскому поведению. То, как потребители ходят по магазинам, платят за вещи, слушают музыку и делают свои банковские операции, меняется до неузнаваемости. Но поскольку бренды продолжают цифровую трансформацию своего бизнеса, слишком легко забыть, что процесс принятия решений потребителями также трансформируется. Технология совершенствования отношений между банком и клиентами с использованием нейромаркетинга не только меняет поведение покупателей, но и создает новый набор ожиданий, что, в свою очередь, изменяет процесс принятия ими решений о покупке. Поведенческая наука предлагает правильные объективы и инструменты для изучения, измерения и прогнозирования потребительского поведения. Ключевыми тенденциями в совершенствовании отношений между банком и клиентами можно считать следующие:

1. Персонализация: переход от универсальных услуг к услугам, отвечающим индивидуальным потребностям клиента.

2. Инженерная среда: все более продуманная и захватывающая среда означает, что внешние сигналы (а не внутренние факторы, такие как мнения или отношения) будут формировать впечатление клиента и улучшать его клиентский опыт.

3. Оптимизация момента: временной промежуток между желанием и его исполнением должен сокращаться.

4. Гиперрационализация: вместо того, чтобы полагаться на бренд как на маркер качества, клиенты все чаще обращают внимание на характеристики продукта и услуги и их оценку другими людьми.

5. Эмпиризм: постоянное движение от продуктов к услугам, которые предлагают более богатый опыт.

На основе анализа деятельности компании ПАО «Совкомбанк» можно говорить о ее высоком потенциале и широких возможностях для дальнейшего развития. Так как банку «Совкомбанк» удалось превратиться из маленькой региональной кредитной организации, сосредоточенной на кредитовании населения, в один из крупнейших универсальных банков страны без участия государства в капитале и увеличивать с 2006 года занимаемую долю рынка. У «Совкомбанка» есть

все шансы войти в список системно значимых кредитных организаций. Использование нейромаркетинга при построении эффективных взаимоотношений в компании ПАО «Совкомбанк» допустимо отнести онлайн и к оффлайн пространству, а именно: взаимодействие через интернет-сайт компании и социальные сети, в региональном отделении.

В результате проведенного исследования гипотеза, выдвинутая в самом начале работы, нашла свое подтверждение. Задачи исследования выполнены.

В компании ПАО «Совкомбанк» ранее не применялась стратегия с использованием нейромаркетинга и считалось, что клиенты при выборе банковских услуг проявляют свободную волю и принимают обоснованные решения. Ранее при разработке рекламных стратегий и комплекса маркетинга не проводились и не учитывались нейромаркетинговые исследования клиентов банка и потребителей банковских услуг на предмет мыслительных процессов, эмоциональных реакций, рассуждений и реакций на различные маркетинговые стимулы. Мои предложение по внедрению использования приемов и способов нейромаркетинга способствуют на основе понимания сознательных и бессознательных факторов, влияющих на покупательское поведение, успешной разработке и адаптации существующих стратегий маркетинга для построения более эффективных отношений между банком и розничными клиентами.

По результатам выявленных проблем компании в г.Челябинске, разработаны предложения и рекомендации практического характера, правомерно совершенствующие построение взаимоотношений банка с розничными клиентами с использованием средств нейромаркетинга. Разработаны конкретные шаги, повышающие шансы на успех маркетинга. А именно, приемы нейромаркетинга внедрены в работу с персоналом, в направления урегулирования конфликтных ситуаций, в направления повышения комфортных условий и снижения стресса и напряженности, в направление увеличения продаж.

Данные рекомендации были не только приняты к рассмотрению руководством предприятия, но и внедрены, так как полностью соответствовали целям и миссии

данной организации. Эффективность проводимых мероприятий была оценена настолько, насколько это возможно с практической точки зрения.

Воздействие на эмоциональную составляющую клиентов «Совкомбанка» позволит автоматически воспринимать данную компанию, как «человечную», «клиентоориентированную», что позволит сформировать имидж заботящейся о своем потребителе, компании. Полезно внедрять науку, которая влияет на эмоциональную реакцию аудитории компании. Однако требуется искусный подход, чтобы превратить эту науку во впечатляющее, привлекательное содержание. Данная стратегия укрепит с помощью средств нейромаркетинга начинающиеся взаимоотношения между компанией и клиентами или только начнет формировать положительный клиентский опыт в ней. Тем не менее, данные рекомендации, как представляется, могут быть значимыми для компании «Совкомбанк» и всего рынка в целом, так как поднимают на новый уровень становление маркетингового инструментария в сфере банковских услуг, показывают другим компаниям, что существуют перспективные направления внедрения нейромаркетинга.

В качестве возможных направлений дальнейших исследований в данной сфере можно предложить: постоянный мониторинг активности конкурентов, проведение опросов и поддержание контактов с клиентами для учета их мнения об изменениях в компании. Также немаловажным будет внедрение бенчмаркинга, заимствование и исследование появляющихся инновационных решений в сфере нейромаркетинга, в том числе и банковской сфере, также рекомендуется для более точного исследования проблем компании и отношений с клиентами обратиться в научные институты и организации для проведения нейрофизиологических исследований конкретной целевой аудитории, анализа их результатов и разработки рекламных и торговых стимулов для них.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кудасов А. Е. Нейромаркетинг: сущность и практическая значимость [Текст] // Менеджмент и маркетинг: вызовы XXI века. – 2019. – №7 – С. 119-121.
2. Трайндл А. Нейромаркетинг: Визуализация эмоций [Текст] / А. Трайндл / Пер. с нем. – М.: Интеллектуальная литература, Альпина Паблишер, 2020. – 114 с.
3. Роджер, Д. Нейромаркетинг. Визуализация эмоций [Текст] /Д. Роджер / Пер. с англ. В. Рубинчик. – Минск: Попурри, 2019. – 336 с.
4. Гладун Г. В. Нейромаркетинг как механизм манипулятивного воздействия на потребителя [Текст] //Казанская наука. – 2010. – №1. – С. 62-66.
5. Король А. Н. Нейромаркетинг как инновационная технология повышения результативности маркетинговых коммуникаций [Текст] //Вестник Тихоокеанского государственного университета. – 2013. – №3. – С. 189-194.
6. Земляная Е. М. Нейромаркетинг: применение науки о мозге в маркетинге [Текст] //Инновационные научные исследования: теория, методология, практика. – 2017. – №9. – С. 91-94.
7. Брычкина А. В., Николаева Д. Е. Выход на новый уровень продаж: достижение желаемого эффекта с помощью нейромаркетинговых технологий [Текст] //Электронный научный журнал. – 2017. – №17-1. – С. 37-39.
8. Синяев В. В. Нейромаркетинг-эмоциональная составляющая коммерческого успеха [Текст] //Образование. Наука. Научные кадры. – 2017. – №3. – С. 123-126.
9. Заруцкая Е. А. Методы нейромаркетинговых исследований [Текст] //Проблемы управления социально-экономическими системами: теория и практика. – 2018. – №6. – С. 82-86.
10. Дершень В. Инструменты нейромаркетинга: проблемы и перспективы [Текст] //Наука и инновации. – 2018. – №6-184. – С. 18-22.
11. Синяева И. М. Стратегические аспекты инновационного маркетинга на рынке финансовых услуг [Текст] //Экономика. Бизнес. Банки. – 2018. – Т. 7. – С. 44-57.
12. Нордфальд Й. Ритейл-маркетинг. Практики и исследования [Текст]:/ Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 490 с.

13. Льюис Д. Нейромаркетинг в действии [Текст]:/Д.Льюис / Пер. с англ. М.Мацковская – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 294 с.
14. Рудская Е. Н. Клиентский опыт (Customer Experience) как инструмент обратной связи в системе интеллектуального анализа данных [Текст] // Молодой ученый. – 2015. – № 8 (88). – С. 631-639.
15. Панова Т. Е. К анализу зарубежного и отечественного исследования лояльности клиентов [Текст] // Вестник ГУУ. – 2017. – №1. – С. 157-159.
16. Harley Manning, Kerry Bodine, Outside In: The Power of Putting Customers at the Center of Your Business, Forrester Research [Text] //Amazon Publishing, 2012, 272 С.
17. 19 определений клиентского опыта. Мнения экспертов: [Электронный ресурс]. – Режим доступа – <https://lpgenerator.ru/blog/2016/04/05/19-opredelenij-klientskogo-opyta-mneniya-ekspertov/> (дата обращения: 14.12.2020).
18. Клиентский опыт на карте клиента: [Электронный ресурс] – Режим доступа – <https://qualaroo.com/customer-journey-map-template/> (дата обращения: 14.12.2020).
19. Превратите свою бизнес-историю в стратегию: [Электронный ресурс] – Режим доступа – <https://storyminers.com/> (дата обращения: 14.12.2020).
20. Шеп Х. Клиентам это нравится. 52 правила для сервиса на высшем уровне. [Текст] / Х. Шеп / Пер. с англ. Ф. Исрафилов. – М.: Эксмо, 2019. – 256 с.
21. Свинарев, С. Как управлять Customer Experience [Электронный ресурс]: – PC Week/RE. – №17 (837) от 25 июня 2013г. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.pcweek.ru/idea/article/detail.php?ID=149087> Как управлять Customer Experience[/URL], свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус. (дата обращения: 14.12.2020).
22. Инсайты клиентского опыта [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://www.idealspot.com/insights/> (дата обращения: 14.12.2020).
23. Ориентированный на клиента [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <http://hookedoncustomers.com/wp-content/uploads/Hooked-on-Customers-Sample-Chapter-on-Customer-Centric-Leadership.pdf> (дата обращения: 14.12.2020).

24. Даллан А., Даллакян К., Ультиматум удовольствия [Текст]: А.Даллан, К. Даллакян. – М: Лаборатория знаний, 2017. – 234 с.
25. Барден Ф., Взлом маркетинга: Наука о том, почему мы покупаем [Текст] /Барден Ф. / Пер. с англ. И. Антипкина. – М: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 304 с.
26. Яковенко И. Человек в массе: свежий взгляд на классическую тему [Текст] //Мировая экономика и международные отношения. – 2004. – №. 4. – С. 110-116.
27. Что нужно знать о нейромаркетинге [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://hbr.org/2019/01/neuromarketing-what-you-need-to-know> (дата обращения: 14.12.2020).
28. Последние исследования в области нейромаркетинга и их результаты [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://cxl.com/blog/neuromarketing-research/> (дата обращения: 14.12.2020).
29. Пешкова Т. А. Нейромаркетинг как современный вид маркетинга [Текст] //ВУЗ и реальный бизнес. – 2018. – Т. 1. – С. 203-212.
30. Маркетинговые исследования [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://infopedia.su/17x12cf0.html> (дата обращения: 14.12.2020).
31. Как залезть в голову покупателя: 4 кейса нейромаркетинга [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://blog.dti.team/kak-zalez-t-v-golovu-pokupatelya-4-keisa-is-neiromarketinga/> (дата обращения: 14.12.2020).
32. Нейромаркетинг [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://s-one.ru/neuromarketing> (дата обращения: 14.12.2020).
33. Нейромаркетинг эмоций [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://www.adventum.ru/blog/neuromarketing-emotional/> (дата обращения: 14.12.2020).
34. Нейромаркетинг [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://sales-generator.ru/blog/neuromarketing/#5> (дата обращения: 14.12.2020).
35. Нейромаркетинг [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://www.neurosciencemarketing.com/blog/directory/listing/immersion-neuroscience> (дата обращения: 14.12.2020).

36. Курпатов, А.В. Красная таблетка. Посмотри правде в глаза! [Текст]: / А.В. Курпатов. – СПб: ООО «Дом Печати Издательства Книготорговли «Капитал» 2019. – 352 с.

37. Экономика образования [Электронный ресурс] / ред. Семеко Г.В. – Электрон. дан. – М.: Современный гуманитарный университет, 2014. – . – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232811>, по подписке. – Загл. с экрана. – Яз. рус. (дата обращения: 14.12.2020).

38. Анализ банковского сектора [Электронный ресурс]: – Режим доступа – https://raexpert.ru/researches/banks/bank_sector_1h2020/ (дата обращения: 14.12.2020)

39. Клиенты банка [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://frankrg.com/tag/klienty> (дата обращения: 14.12.2020)

40. Гришина Е. А., Коваленко С. Б. Некоторые тенденции развития современного российского рынка банковских услуг [Текст] //Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2018. – №. 3 (72) – С. 106-111.

41. Седых Н. В. Современное состояние банковской системы России и перспективы ее развития [Текст] // Экономика устойчивого развития. – 2019. – №4. – С. 235-239.

42. Кузнецова И. А. Тенденции развития российского рынка банковских услуг и продуктов в современных условиях //Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2015. – №. 6-2. – С. 306-308.

43. Топ-10 кредитных брокеров [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://s7reut.ru/prochee/top-10-kreditnyh-brokerov-2020.html> (дата обращения: 14.12.2020)

44. Ли И. Б., Гайдидей М. А. Нейромаркетинг в сфере банковских услуг [Текст] // Индустрия современного банковского обслуживания: настоящее и будущее. – 2018. – №3. – С. 23-25.

45. Царёв А. В. Совершенствование системы управления маркетингом банка: диссертация [Электронный ресурс]: Моск. гос. ун-т экономики, статистики и ин-

форматики. – Электрон. дан. – Режим доступа ,
<https://www.dissercat.com/content/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-marketingom-banka>, (14.12.2020), платн. – Загл. с экрана.

46. Царёв А. В. Принципы и модели сегментации потребителей на рынке банковских продуктов и услуг [Текст] // Статистика и экономика. – 2015. – №1. – С. 128-132.

47. Гришина Е. А. Рынок банковских услуг: состояние и пути развития в России [Текст] // Финансы и кредит. – 2017. – №39. – Т. 23. – С. 2346-2360.

48. Совкомбанк нарастил активы [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://journal.tinkoff.ru/news/sovcombank-1h2020/> (дата обращения: 14.12.2020)

49. Кредит наличными в Совкомбанке [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://credits-pl.ru/kredit/kredit-nalichnymi-v-sovcombanke-informatsiya-o-banke-i-usloviya/> (дата обращения: 14.12.2020)

50. Организационная структура банка. [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://online-sovcom.ru/bank/organizatsionnaya-struktura> (дата обращения: 14.12.2020)

51. ПАО «Совкомбанк» [Электронный ресурс]: – Режим доступа – <https://sovcombank.ru/> (дата обращения: 14.12.2020)

52. Хакимова Е. А. Анализ качества обслуживания клиентов в коммерческом банке [Текст] // Вестник ЧелГУ. – 2011. – №6. – С. 131-137.

53. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро [Текст]:/ Пер. с англ. – Москва: Издательство АСТ, 2020. – 2016. – 653 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета

1. Ответьте «Да» или «Нет». Все ли требуемые вам услуги Вы можете получить в нашем банке?

1.1 Да

1.2 Нет

2. Укажите, пожалуйста, насколько важны для вас следующие показатели, проставьте уровень важности от 1 до 9, где 1 - самый важный, 9 – самый незначительный.

2.1 Профессионализм сотрудников банка _____

2.2 Отсутствие очередей _____

2.3 Доброжелательное отношение персонала к клиенту _____

2.4 Удобный в использовании и навигации сайт компании _____

2.5 Скорость обслуживания при совершении операций с одним клиентом _____

2.6 Возможность получить подробную консультацию _____

2.7 Комфортный условия в филиале (для заполнения документов) _____

2.8 Наличие рекламно-информационного материала в зале и его достаточность _____

2.9 Внутренний интерьер помещения банка и внешний вид сотрудников _____

3. 2. Укажите, пожалуйста, насколько важны для вас следующие показатели в соответствии со следующей оценочной шкалой

-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Не знаю/не могу оценить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен

Я регулярно пользуюсь услугами банка _____

Я намерен в дальнейшем оставаться клиентом банка _____

Я бы порекомендовал банк своим друзьям, коллегам и знакомым _____

Я с гордостью говорю, что я клиент банка _____

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

6. Были ли вы участником или свидетелем конфликтной ситуации в банке? Да или нет.

3.1 Да

3.2 Нет

4. Если вы ответили ДА, то отметьте, что по вашему мнению послужило причиной конфликта, выберите ДА или НЕТ.

4.1 Некорректное поведение клиента ДА, НЕТ

4.2 Сотрудники не смогли дать клиенту подробную и исчерпывающую консультацию по интересующим его вопросам ДА, Нет

4.3 сотрудники невнимательно отнеслись к требованиям, просьбам, претензиям клиента ДА, НЕТ

4.4 Сотрудники сумели наладить хороший деловой контакт с клиентом банка ДА, НЕТ

4.5 Причины конфликта нет в списке ДА, НЕТ

5. Укажите ваш пол?

5.1 М

5.2 Ж

6. Укажите ваш возраст?

6.1 16-25 лет

6.2 26-35 лет

6.3 36-45 лет

6.4 46 лет и выше

7. Укажите ваше образование?

7.1 Высшее

7.2 Средне-профессиональное

7.3 Без образования

8. Вы работаете (и/или учитесь)?

8.1 Студент

8.2 Пенсионер

8.3 Предприниматель

8.4 Безработный/домохозяйка

8.5 Сотрудник банка

9. Укажите вашу профессию и род деятельности?

10.1 Ответ _____

11. Как бы вы охарактеризовали уровень ваших доходов?

11.1 Доход выше 28000 на каждого члена семьи

11.2 Доход ниже 28000 на каждого члена семьи

Спасибо за уделенное внимание, мы вам очень благодарны!